



Instituto Superior  
de Ciências Sociais e Políticas  
UNIVERSIDADE DE LISBOA

# A Comunicação Interpessoal no atendimento turístico

**Autora: Natacha Neto Cerdeira**

Orientadora: Professora Doutora Raquel Barbosa Ribeiro



*Dissertação para obtenção de grau de Mestre  
em Comunicação Social*

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS E POLÍTICAS



Lisboa

2015

## ÍNDICE

AGRADECIMENTOS.....	V
RESUMO.....	VI
ABSTRACT .....	VII
INTRODUÇÃO.....	1
CAPITULO I - ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO.....	4
1.1. Objectivo do estudo.....	4
1.2. Técnicas de recolha de dados .....	6
1.2.1. Revisão da literatura.....	7
1.2.2. Observação directa.....	7
1.2.3. Entrevistas semiestruturadas .....	12
CAPÍTULO II - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	14
O turismo e a comunicação interpessoal no atendimento turístico.....	14
2.1. Turismo.....	14
2.2. O turista .....	15
2.2.1 Comportamento do turista.....	16
2.3. Marketing e Comunicação no Turismo.....	19
2.3.1 Marketing turístico .....	23
2.3.2. Comunicação Interpessoal no Turismo .....	28
2.4. Prestador de serviços turísticos.....	33
2.4.1. Necessidades e comportamentos do prestador de serviços turísticos .....	33
2.4.2. Qualidade de serviço .....	36
CAPITULO III – ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	42
3.1. Características do serviço de atendimento turístico apreciadas pelo turista .....	42
3.2. Caracterização da comunicação interpessoal.....	45
3.3. Dificuldades de comunicação durante o atendimento turístico .....	50
3.4. Necessidades dos profissionais da restauração .....	52
CAPÍTULO IV – DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	54
4.1. Discussão de resultados.....	54
CONCLUSÕES .....	60
BIBLIOGRAFIA .....	63

WEBGRAFIA .....	68
APÊNDICES.....	72

## **ÍNDICE DE ABREVIATURAS**

PIB – Produto Interno Bruto

PENT – Plano estratégico nacional do turismo

UNESCO - United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

OMT – Organização Mundial do Turismo

EUA – Estados Unidos da América

## ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema 1 – Critérios a observar nos espaços de restauração. ....	8
Esquema 2 – Factores que influenciam o turista na sua tomada de decisão. ....	19
Esquema 3 – Influência da comunicação verbal e não-verbal na avaliação do cliente. ....	32
Esquema 4 – Modelo SERVQUAL.....	38
Esquema 5 – Cadeia de lucro de serviços.....	40
Esquema 6 – Características apreciadas pelo turista no decurso de uma prestação de serviço na restauração. ....	43
Esquema 7 – Principais habilidades do profissional da restauração apreciadas pelo turista..	44
Esquema 8 – Resultados dos critérios a., b., c., h., p. observados no grupo café/pastelaria. .	46
Esquema 9 – Resultados dos critérios d., e., o. observados no grupo café/pastelaria.....	47
Esquema 10 – Resultados dos critérios a., b., c., h., p. observados no grupo restaurantes....	48
Esquema 11 – Resultados dos critérios d., e., o. observados no grupo restaurantes. ....	49
Esquema 12 – Resultados dos critérios l., g., h., n. observados nos grupos café/pastelaria e restaurantes.....	50

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Espaços de restauração visitados e alvo de estudo.....	11
Tabela 2 – Entidades entrevistadas e respectivos locais e datas de realização.....	13
Tabela 3 – Características dos serviços turísticos. ....	27
Tabela 4 – Tipos de comunicação humana. ....	30
Tabela 5 – Separação dos critérios da comunicação interpessoal em comunicação verbal e não-verbal.....	45

## AGRADECIMENTOS

À Professora Doutora Raquel Barbosa Ribeiro pelos sábios conselhos e orientação a nível científico e académico, como pelo optimismo, disponibilidade e paciência com que sempre me recebeu.

Ao Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas por me ter recebido e acolhido durante esta nova etapa de estudo.

A cada um dos entrevistados que demonstraram boa vontade em colaborar, transmitindo a sua experiência e saber, de forma a proporcionar-me elementos cruciais para desenvolver este trabalho.

Aos meus pais pelo estímulo desde a primeira hora que decidi começar esta jornada. Pela grande amizade com que sempre me ouviram e a sensatez com que me ajudaram.

Ao meu marido pela ajuda, compreensão e ternura sempre manifestadas apesar da minha ausência e indisponibilidade psicológica para cativar a nossa relação.

À minha irmã pelo apoio incondicional e positivismo manifestados, que foram fundamentais para ultrapassar este período de intenso trabalho.

A todos aqueles que tiveram de privar da minha companhia e a quem tive de recusar partilhar bons e maus momentos - obrigada por continuarem a meu lado!

## RESUMO

O turismo é um sector em crescimento em Portugal, para o qual o turista estrangeiro tem sido o maior gerador de receitas turísticas, estimulando a riqueza e criação de emprego. O presente estudo pretende acrescentar conhecimento à investigação da relação entre o funcionário nacional e o turista estrangeiro durante a prestação de um serviço. Estudos sobre a prestação de serviços turísticos realçam que o prestador de serviços tem responsabilidades directas na percepção da qualidade do serviço, muito embora o processo da comunicação interpessoal ainda não tenha sido, neste âmbito, muito explorado. Na tentativa de perceber de que forma a comunicação interpessoal, entre o profissional e o turista, pode potenciar a satisfação do turista e com o fim de contribuir para a percepção da qualidade de um serviço, surge a pergunta de partida deste estudo – como se processa a comunicação interpessoal no atendimento turístico? Este estudo tem como objectivos identificar o que é valorizado pelo turista na prestação de serviço; caracterizar a comunicação interpessoal dos profissionais enquanto prestam um serviço ao turista; notar de que forma a barreira linguística e cultural podem ser dificuldades durante o processo do atendimento e perceber as necessidades sentidas pelos profissionais, no âmbito das suas funções, para desempenharem um serviço de qualidade ao turista. A investigação estudou espaços de restauração em Sintra, com uma abordagem de carácter qualitativo, de 8 de Março de 2014 a 22 de Fevereiro de 2015. A recolha das informações efectuou-se através de entrevistas a especialista e profissionais da área do atendimento turístico. Foram ainda realizadas observações directas ao processo de atendimento, nos espaços de restauração. Aferiu-se que a comunicação interpessoal é muito valorizada por turistas e profissionais, sendo que a língua e a cultura podem ser barreiras para o turista estrangeiro. Esta investigação pretende facultar algumas orientações para estimular os prestadores de serviços turísticos a melhorar os seus processos de atendimento, sobretudo quanto à comunicação interpessoal.

Palavras-chave: comunicação interpessoal, atendimento, profissional da restauração, turista, satisfação.

## ABSTRACT

Tourism is a growing sector in Portugal, for which the foreign tourist has been the biggest tourist revenue generator, stimulating wealth and job creation. This study intends to add knowledge to the research on the relationship between the professional and foreign tourists during a service. Studies about tourism services point out that the service provider has direct responsibilities in the perception of service quality, although the interpersonal communication process has not yet been, in this context, much explored. In an attempt to understand how interpersonal communication between the employed and the tourist may potentiate the tourist satisfaction and in order to contribute to the perceived quality of a service, there is the starting question of this study – How is the process of interpersonal communication in tourist service? This study aims to identify what is valued by the tourist service; characterize the interpersonal communication skills of professionals while providing a service to tourists; notice how the language and cultural barrier may be difficulties in the process of attendance and understand the needs felt by employees as part of their duties, to perform a quality service to tourists. The research studied restaurants and pastries in Sintra, with a quality based approach, from 8<sup>th</sup> of March of 2014 to 22<sup>nd</sup> of February of 2015. The collection of information was carried out through interviews with experts and tourist service employers. It was also carried out direct observations to the process of attendance, in restaurants and pastries. It was measured that interpersonal communication is highly valued by tourists and employees, and the language and culture can be barriers to foreign tourists. This research aims to provide some guidelines to encourage providers of tourist services to improve their attendance processes, particularly regarding the interpersonal communication.

Keywords: interpersonal communication, attendance, hospitality employees, tourist, satisfaction.

## INTRODUÇÃO

O turismo constitui um dos sectores mais dinâmicos da economia moderna, pelas receitas que angaria, pelo emprego que gera e, principalmente, pelos impactos directos que tem na economia, na sociedade, na cultura, no ambiente e na política de uma região (United Nations World Tourism Organization, 2010). Foram vários os destinos que investiram de forma crescente para potenciar o turismo e este sector tem impulsionado também o crescimento de outras áreas, “turning it into a key driver of socio-economic progress through the creation of jobs and enterprises, export revenues, and infrastructure development” (United Nations World Tourism Organization, 2015, p.2). Apesar de pequenas oscilações, tem-se observado um ininterrupto crescimento deste sector nos últimos 15 anos, sendo que o número de chegadas de turistas internacionais registadas globalmente foram de 527 milhões de chegadas em 1995, evoluindo para 1 133 milhões em 2014. Verificou-se também que as receitas do turismo internacional nos destinos subiram de 415 biliões de dólares em 1995, para 1 245 biliões de dólares em 2014. Em 2013, o sector do turismo chegou a gerar nas economias desenvolvidas mais exportações do que a indústria automóvel (United Nations, 2015, p. 43).

O sector do turismo em Portugal tem vindo a registar um crescimento acentuado nos últimos três anos. Assumindo como referencial a última década, o ano de 2013 destacou-se quando o turismo representou 5,6% do PIB, que em 2003 foi de 4,1% (Costa & Palmeira, 2013; Correia, 2014). É um sector de importância “constituindo-se como um dos motores do desenvolvimento social, económico e ambiental a nível regional e nacional” para Portugal, como demonstra o Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT), conforme o Turismo de Portugal (2013, p. 9). O sector turístico apresenta-se como uma prioridade estratégica para a economia portuguesa em virtude das receitas que tem angariado para o país e que embora acesse uma crise económica, tem demonstrado a capacidade de criar riqueza e emprego, realçando assim a relevância de compreender devidamente os seus mercados. Uma vez que, em 2014, no pódio dos maiores mercados emissores de receitas turísticas em Portugal estavam França, Reino Unido e Espanha (Turismo de Portugal, 2015), e que no primeiro trimestre do ano de 2015 Portugal recebeu no total cerca de 2.800 milhões de hóspedes, dos quais mais de metade foram estrangeiros (Proturismo, 2014), entende-se que os turistas estrangeiros são um público que merece investigação.



Os responsáveis turísticos devem preocupar-se em conhecer como se comporta o fenómeno de oferta e procura do turismo em Portugal. É importante perceber se o produto turístico oferecido ao turista tem os níveis de qualidade capazes de o satisfazer no sentido em que essa informação confere vantagens competitivas para a empresa geradora do produto turístico. Dentro do mercado concorrencial do turismo essa informação pode também servir de barómetro para uma gestão interna e quando eficazmente comunicada poderá ser indicador de qualidade para o público-alvo. Neste sentido, a Comissão Europeia, através da proposta para Recomendação do Conselho n.º 2014/0043, de 20 de Fevereiro de 2014, sobre Princípios de Qualidade do Turismo Europeu, propôs um conjunto de princípios voluntários para a qualidade do turismo (European Commission, 2014) que veio elencar as acções a implementar em quatro principais domínios: formação de pessoal, política de satisfação dos consumidores, limpeza e manutenção e informação prestada ao turista.

Na óptica da avaliação da qualidade de um serviço, desde o modelo apresentado por Parasuraman, Zeithaml & Berry (1994), SERVQUAL, outros modelos têm sido propostos e embora lhe tenham sido apontadas algumas críticas e lacunas, o SERVQUAL sofreu adaptações e continua a ser uma referência na área da avaliação da qualidade de um serviço (Cronin & Taylor, 1994; Deshmukh, Seth & Vrat, 2004; Chen & Chen, 2010). Este avalia a qualidade de um serviço comparando a percepção do serviço que é prestado com as expectativas que o cliente tem e, neste sentido, a qualidade não é avaliada unicamente pelo resultado final que é recebido, mas também pelo processo de prestação do serviço. Neste, o profissional tem uma responsabilidade acrescida considerando que a comunicação que estabelece com o cliente pode ser um facilitador para uma percepção positiva do serviço prestado.

No entanto, as fontes bibliográficas consultadas, nacionais e internacionais, demonstraram escassa informação no que diz respeito à análise da comunicação interpessoal no atendimento turístico.

Numa viagem, o turista precisa de relacionar-se com prestadores de serviços para poder adquirir o que pretende. Embora as compras *online*, por exemplo de títulos de transporte, possam minimizar a comunicação interpessoal, existem serviços como a restauração e compra de *souvenirs* que implicam necessariamente esse tipo de comunicação. No período do Verão de 2014, em visita a Portugal, os turistas mencionaram o “atendimento dos

profissionais, quer ao nível de profissionalismo como de simpatia” (Proturismo, 2014, p.19) como um dos principais pontos de contacto experienciados, o que demonstra o potencial destes prestadores de serviços para incrementarem as experiências dos turistas. Na tentativa de perceber de que forma a comunicação interpessoal, entre o profissional e o turista, pode potenciar a satisfação do turista e com o fim de contribuir para a percepção da qualidade de um serviço, surge a pergunta de partida deste estudo – como se processa a comunicação interpessoal no atendimento turístico? O presente estudo pretende contribuir e acrescentar conhecimento à investigação da relação entre o funcionário nacional e o turista estrangeiro durante a prestação de um serviço. Em estudos efectuados acerca da prestação de serviços, tem-se verificado que o prestador de serviços tem responsabilidades directas na percepção da qualidade do serviço, muito embora o processo da comunicação interpessoal seja exposto de forma incipiente (Anderson, Fornell & Lehmann, 1994; Yuksel & Yuksel, 2007; Rita, Salazar & Costa, 2008). A realização deste estudo pretende servir de contributo para a melhoria da prestação de serviços no turismo nacional, favorecendo a consolidação de uma imagem positiva de Portugal nos seus visitantes.

A dissertação está estruturada em três capítulos. O primeiro capítulo reúne o enquadramento metodológico, onde são especificadas as técnicas de recolha de dados utilizadas, e a forma de aplicação das mesmas na respectiva amostra. O segundo capítulo apresenta a fundamentação teórica que enquadra tematicamente o objecto de estudo, assente numa selecção e revisão de literatura nacional e internacional. No terceiro capítulo expõe-se a análise da informação recolhida pelas técnicas constantes do primeiro capítulo e a interpretação desses resultados à luz do quadro conceptual desenvolvido para a realização deste estudo. Conclui-se com as considerações finais, onde se inclui os resultados encontrados e se procura inferir se a investigação conseguiu dar resposta aos objectivos inicialmente propostos. São ainda apontadas as limitações encontradas e sugeridas futuras direcções para eventuais estudos complementares que possam ser desenvolvidos neste âmbito.

## CAPITULO I - ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

### 1.1. Objectivo do estudo

Neste estudo pretende-se abordar a comunicação interpessoal no atendimento turístico. Tratando-se esta investigação de um estudo exploratório, tem o objectivo principal de procurar desenvolver mais conhecimentos acerca de um tópico ainda pouco estudado, servindo as pesquisas para desenvolver métodos a serem utilizados em posteriores investigações mais aprofundadas (Sampieri et al., 2006, p.112). Ainda assim, “para abordar questões exploratórias, privilegia-se uma abordagem que permita impregnar-se da essência de uma situação, captar a sua complexidade e interpretar o seu sentido” (Gauthier, 2003, p.146).

Neste contexto, propõe-se a seguinte pergunta de partida: como se processa a comunicação interpessoal no atendimento turístico? Para dar resposta à pergunta de partida, elencaram-se os seguintes objectivos:

- Identificar as principais características apreciadas pelo turista no decurso da prestação de serviço;
- Caracterizar a comunicação interpessoal dos profissionais enquanto prestam um serviço ao turista;
- Notar de que forma a barreira linguística e cultural podem ser dificuldades durante o processo do atendimento;
- Perceber as necessidades sentidas pelos profissionais, no âmbito das suas funções, para desempenharem um serviço de qualidade ao turista.

O turista que se pretende analisar neste estudo é o turista estrangeiro uma vez que este tem alavancado o crescimento do turismo nacional. Esta realidade pode verificar-se através dos números apresentados pelo Turismo de Portugal e pelo Instituto Nacional de Estatística no que concerne às receitas turísticas do primeiro semestre de 2015. Durante este último período foram gerados 4,6 milhões de euros em receitas turísticas em Portugal sendo que os cinco países que mais contribuíram nessas receitas foram o Reino Unido, Alemanha, Espanha, França e Holanda. Pode ainda verificar-se que os turistas estrangeiros dormiram uma média de 3,3 noites em território português, enquanto os turistas portugueses

dormiram uma média de 1,8 noites (Turismo de Portugal, 2015) o que revela que há pertinência na análise e estudo em torno do turista estrangeiro.

Numa fase inicial deste estudo procurou-se observar vários tipos de espaços comerciais, tipicamente procurados pelos turistas, para que a investigadora conseguisse perceber as especificidades dos processos de atendimento e o papel desempenhado pelo prestador de serviço em distintas ofertas comerciais. Deste modo foram observados espaços comerciais com oferta de bens de vestuário, de comidas e bebidas, e de *souvenirs* em alguns pontos turísticos da cidade de Lisboa. Esses pontos foram: Belém (envolvente da Rua de Belém); Baixa-Chiado (Rua do Arsenal, Rua Garrett e largo de Camões); e Praça do Comércio (Praça do Comércio, Rua Augusta, Rua dos Correeiros, Rua da Prata e Praça D. Pedro IV). Embora afastada de Lisboa por alguns quilómetros, a investigadora observou também a vila de Sintra, motivada pelo potencial de atracção turística daquele local. Prestou atenção aos turistas estrangeiros, nos tipos de consumo que faziam e na interacção que decorria da prestação do serviço. No entender da investigadora, com base nas observações efectuadas, percebeu-se que o atendimento na restauração (restaurantes, pastelarias e cafés) é um processo mais complexo quando comparado com o vestuário ou *souvenirs*. O processo de venda de comidas e bebidas, por regra, revelou-se mais demorado e denotou maior interacção entre o turista e o prestador de serviço, uma vez que um turista estrangeiro que não está familiarizado com o tipo de oferta de comidas e bebidas, poderá estar mais dependente de uma explicação de quem está em contacto directo com ele. Já no caso dos *souvenirs* e vestuário, para além de se tratar de produtos que normalmente estão individualmente caracterizados (preço, tamanho, composição) podem também ser experimentados e tocados pelo turista, tornando o processo de aquisição mais autónomo. Verificou-se que nesses espaços, ainda que o prestador de serviço disponibilizasse ajuda, os turistas entravam e percorriam sozinhos a zona dos produtos, viam, mexiam e só no final surgia um maior diálogo com o prestador de serviço, na altura do pagamento. No que concerne às comidas e bebidas, mesmo que possam ser visualizadas, poderão não ser perceptíveis os ingredientes nem o seu modo de confecção. Assim, a ajuda do prestador de serviço foi notoriamente mais requisitada neste tipo de espaço comercial. O processo de observação inicial com o objectivo de decidir qual o tipo de sector e local para aplicação do estudo decorreu entre os dias 22 de Fevereiro a 06 de Março de 2014.

Face ao exposto no parágrafo anterior, e pelo facto de que o sector da restauração ter vindo a ganhar peso nas áreas de atractividade do produto “Portugal” (GfK Metris, 2012; Observatório do Turismo de Lisboa, & Administração do Porto de Lisboa, 2013), seleccionou-se o sector da restauração, integrando os restaurantes, cafés e pastelarias, como o cenário de emprego da observação directa para recolha de dados que sustentem esta investigação.

Sendo o cerne do estudo a comunicação interpessoal no atendimento turístico, considerou-se conduzir a investigação pelo método qualitativo, o qual se utiliza quando se tem o intento de que a investigação possa reflectir aspectos dos “hábitos dos sujeitos, grupos ou comunidades em análise, e simultaneamente, possa sustentar, de modo fundamentado na observação, a respectiva inferência ou interpretação dos seus hábitos” (Espírito Santo, 2010, p.25). Indicado para ser aplicado quando se pretende explorar os significados das interacções humanas, o método qualitativo possibilita o desencadear de novas compreensões dos fenómenos sociais. Dado que o método quantitativo apresenta a incapacidade de medir alguns fenómenos humanos, pelo método qualitativo consegue-se descrever aspectos dos valores, da cultura e das relações humanas (Vilelas, 2009, pp.114-331). Na análise qualitativa avaliam-se as amostras sem tentativa de haver intenção de controlo pelo investigador, os dados são recolhidos *in loco* numa atmosfera natural, num ambiente onde as pessoas actuam descontraidamente e vivem no quotidiano (Sampieri, Collado, & Lucio, 2006, p.11), com vista a compreender o significado que as pessoas atribuem aos fenómenos em análise que, no presente estudo, se enquadram no atendimento turístico.

## **1.2. Técnicas de recolha de dados**

Como técnicas de recolhas de dados para alicerçar esta investigação recorreu-se à leitura de bibliografia especializada, à observação directa e à aplicação de entrevista a especialistas e profissionais. A leitura de bibliografia facultou conteúdos para enquadrar conceptualmente o tema, a observação directa do atendimento turístico serviu para perceber quais os processos que este envolve, e as entrevistas semiestruturadas foram realizadas no sentido de recolher contributos e conhecimentos de especialistas na área do turismo e de profissionais da restauração.

### **1.2.1. Revisão da literatura**

A primeira etapa da construção deste estudo consistiu na leitura do PENT (Turismo de Portugal, 2013), sendo que o documento foi catalisador para a definição da problemática deste estudo. Com a perspectiva do panorama turístico nacional e com as necessidades de melhoria que são apontadas no PENT, surgiram as linhas condutoras para a análise de outras áreas pertinentes que contribuem para o tema da dissertação. Procedeu-se a um compêndio de bibliografia e revisão de literatura de vários estudos, publicações e relatórios, realizados na área do turismo e na área da prestação de serviços, disponibilizados por entidades portuguesas sobre o turismo em Portugal, como o Plano Estratégico para o Turismo na região de Lisboa 2015-2019 (Turismo de Lisboa, 2014), o Inquérito a passageiros internacionais de cruzeiro 2014 (Observatório do Turismo de Lisboa, e Administração do Porto de Lisboa, 2014), o Inquérito de satisfação e imagem da região de Lisboa 2013 (Observatório do Turismo de Lisboa, 2013), e por entidades estrangeiras, por exemplo o The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013 (World Economic Forum, 2013), entre outros. Foi feita uma revisão de conteúdos teóricos de publicações científicas internacionais direccionadas para as áreas do turismo, mais especificamente sobre marketing turístico (Grönroos, 2011; Mansson, 2011; Dolnicar & Ring, 2014) e comunicação turística (Sundaram & Webster, 2000; Jung & Yoon, 2011; Kang & Hyun, 2012; Jin & Merkebu, 2014). A bibliografia seleccionada serviu de base para estruturar e fundamentar este estudo.

### **1.2.2. Observação directa**

Num contexto de actividades de turismo e lazer torna-se vantajosa a aplicação desta técnica de recolha de dados, uma vez que o investigador fica “imerso com os participantes no contexto que o fenómeno ocorre” possibilitando estudar melhor o comportamento do consumidor, com a particularidade de “captar os sentimentos, emoções e vivências dos participantes nessas actividades, e o significado atribuído a essas experiências” (Rocha & Rocha, 2013, p.348). Ainda, segundo Gauthier (2003, p. 259) “a colheita de dados pela observação directa, no contexto qualitativo, visa a compilação da informação mais completa possível, sobre uma situação social particular”. É neste sentido que se adopta o método de observação directa como técnica de recolha de dados neste estudo, com a finalidade de

recolher dados através da observação do atendimento em contexto natural entre o profissional da restauração e o turista, sem que a investigadora manipule a amostra.

De forma a captar as reacções do fenómeno da comunicação num atendimento turístico existe a necessidade de se integrar o investigador no contexto real das situações tornando o papel do observador decisivo, uma vez que dele depende o carácter dos dados recolhidos. Esta posição que o observador assume enquanto visualiza, regista e analisa a acção (Gauthier, 2003, p. 264), e para evitar possíveis enviesamentos no registo da informação a recolher, elaborou-se um conjunto de critérios a observar. Estes tiveram por base o modelo SERVQUAL de avaliação da qualidade de serviço (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1994), definindo-se assim uma lista com um conjunto de acções a observar durante a actuação do profissional da restauração. As acções a observar procuram analisar todo o percurso comunicacional e temporal que o atendimento compreende, a partir do momento em que o turista entra no espaço de restauração, adquire e consome os produtos, até à saída do local. Desta forma, os critérios a observar estão apresentados no Esquema 1, cujos seus descritivos estão disponíveis no apêndice F.

**Esquema 1 – Critérios a observar nos espaços de restauração.**



Fonte: Elaboração própria, a partir da lista dos itens analisados do modelo SERVQUAL (Parasuraman et al., 1994).

A observação foi direccionada para uma amostra por conveniência, ou seja, a escolha dos elementos não foi mecânica e esteve dependente de causas relacionadas com as características da pesquisa e do contexto em que é observada.

Concluída a fase exploratória de observações, optou-se definitivamente por se estudar o sector da restauração na Vila de Sintra.

Uma maior concentração de turistas e uma atitude mais receptiva por parte dos agentes locais da restauração motivaram a escolha da Vila de Sintra, como local de observação sistemática neste estudo. Sintra tem acumulado prémios nacionais e mundiais, que contempla a classificação como Património Mundial da Humanidade na categoria de Paisagem Cultural pela United Nations, Educational, Scientific and Cultural Organizations - UNESCO (Comissão Nacional da UNESCO, 1995) e o mais recente prémio de *Quality Coast BasiQ Award* nomeado pela *Coastal & Marine Union* (Quality Coast, 2014) que distinguiu a qualidade ambiental desta vila como um destino turístico sustentável. Conquistou a marca de Capital do Romantismo, por servir de inspiração para os mais sonantes autores e poetas portugueses, como foi o caso de Eça de Queiroz e de Fernando Pessoa, assim como para compositores estrangeiros, exemplo de Richard Strauss que descreveu o Palácio da Pena (Sintra Capital do Romantismo, 2015). Ainda a revelar um grande potencial turístico desta vila verificou-se que em 2013 o monumento Palácio da Pena suscitou um interesse elevado, destacando-se por ter sido o monumento mais visitado em Portugal totalizando 787.163 visitas, ligeiramente afastado do segundo e do terceiro monumentos mais visitados, respectivamente, o Mosteiro dos Jerónimos com 722.758 visitas e a Torre de Belém com 537.855 visitas (Parques de Sintra, 2014). A *European Best Destinations*, em 2015, organizou uma lista dos mais belos castelos da Europa, onde o vencedor numa lista de 15 monumentos foi o Palácio da Pena (European Best Destinations, 2015). A vila de Sintra foi classificada como uma das “10 cidades europeias capazes de tirar o fôlego que provavelmente desconhece” por um dos mais conceituados *websites* de viagens do mundo - o *TripAdvisor* (Câmara Municipal de Sintra, 2014). Este tipo de distinções que a vila tem vindo a receber, cativou a investigadora no sentido de perceber se os habitantes e os prestadores de serviços têm vindo a desenvolver atitudes e comportamentos adequados à satisfação do turista, não só pela conveniência económica como pelo hábito de conviver diariamente com a presença de turistas de várias nacionalidades.



Do ponto de vista da acessibilidade para a recolha dos dados empíricos, Sintra concentra os principais locais turísticos num perímetro relativamente pequeno, permitindo que os turistas se desloquem a pé e sem necessitarem de recorrer a transportes. De forma paralela, também a restauração se distribui principalmente nessa pequena área e grande parte dos turistas opta por esses espaços de restauração. Estes factos contribuíram para uma pesquisa mais eficiente dos dados necessários ao presente estudo. Assim, observaram-se seis locais de restauração em Sintra, sendo o grupo de restaurantes e o grupo café/pastelaria constituídos por três espaços cada, conforme apresentado na Tabela 1. A escolha dos locais observados assentou em três critérios: primeiro critério - que esses espaços de restauração estivessem registados nas fontes de informação oficiais para turistas, como o *Tripadvisor* (Tripadvisor, 2015), o Turismo de Lisboa (Turismo de Lisboa, 2015) e a Câmara Municipal de Sintra (Câmara Municipal de Sintra, 2014); segundo critério - que estivessem localizados geograficamente no centro da vila, delimitado pelas ruas Avenida Miguel Bombarda, das Pararias e Consiglieri Pedroso, e pelo Largo Rainha Dona Amélia; e um terceiro critério - que apresentassem um preço médio por refeição por pessoa, no grupo café/pastelaria entre 3,00€ e 6,00€, e no grupo restaurantes entre os 10,00€ e 18,00€. Tendo em conta os critérios anteriores a escolha dos espaços foi aleatória.

Foram efectuadas quatro visitas a cada espaço de restauração, observou-se durante cerca de uma hora no grupo café/pastelaria e duas horas no grupo restaurantes, sendo que esta diferença de tempo de observação se justifica pelo facto de que nos restaurantes o tempo de consumo dos turistas ser mais prolongado do que no grupo café/pastelaria. Nos restaurantes o horário de observação coincidiu com o das principais refeições, almoço (12h30-14h30) e jantar (19h30-21h30). Já no grupo café/pastelaria, para além do horário das principais refeições, não foi seguido nenhum horário específico pela continuidade do seu tipo de serviço. A execução da técnica de observação directa foi realizada entre 08 de Março de 2014 a 22 de Fevereiro de 2015, em diferentes datas e espaços de restauração conforme se explana na Tabela 1, cujos dados recolhidos estão disponíveis para consulta no Apêndice A. Nas observações directas a investigadora comportou-se como uma turista estrangeira, falou em língua espanhola e efectuou consumo nos espaços de restauração visitados. Sentou-se em zonas e mesas onde tinha uma boa amplitude de observação do espaço e do local de entrada e saída, ficando próxima o suficiente para conseguir ouvir e ver as reacções

durante o atendimento desenvolvido pelos profissionais da restauração aos turistas estrangeiros. A investigadora usou o telemóvel para fazer as anotações necessárias enquanto estava no espaço de restauração e logo que saía do mesmo preenchia a grelha das observações.

**Tabela 1 – Espaços de restauração visitados e alvo de estudo.**

<b>Observação em Café/pastelaria</b>	
<b>Nome do espaço de restauração</b>	<b>Datas da observação</b>
<b>Piriquita 2</b>	08 Mar 14
	29 Jun 14
	26 Jul 14
	21 Set 14
<b>Bristol</b>	13 Jul 14
	26 Jul 14
	06 Set 14
	22 Fev 15
<b>Café Saudade</b>	06 Set 14
	03 Out 14
	18 Jan 15
	22 Fev 15
<b>Observação em Restaurantes</b>	
<b>Adega das Caves</b>	25 Jun 14
	13 Jul 14
	21 Set 14
	18 Jan 15
<b>A Pendoa</b>	26 Jul 14
	19 Set 14
	03 Out 14
	22 Fev 15
<b>Pátio do Garrett</b>	29 Jun 14
	10 Out 14
	21 Set 14
	13 Fev 15

Fonte: Elaboração própria, a partir das visitas realizadas de 8 de Março de 2014 a 22 de Fevereiro de 2015.

### 1.2.3. Entrevistas semiestruturadas

Como método declarativo utilizou-se no estudo a entrevista semiestruturada por se entender que seria importante conhecer o ponto de vista dos especialistas e dos agentes locais das áreas de turismo e da restauração, no sentido de perceber em que medida esta comunidade está sensível para a importância da comunicação no atendimento turístico. Era pertinente saber o que era mais valorizado num atendimento turístico e perceber se os profissionais têm algumas dificuldades em promover esses aspectos mais valorizados. De acordo com Gauthier (2003, p. 284) o objectivo de se optar pela entrevista semiestruturada prende-se com o facto de em ambiente de “interacção humana e social, o entrevistado descreve o mais ricamente possível a sua experiência, o seu saber”. Aliada a este propósito, a possibilidade de uma entrevista semiestruturada permite introduzir perguntas que, não pertencendo ao guião, possam servir de objectivo para melhor esclarecer conceitos ou tendências relevantes para o tema.

Face ao anterior realizaram-se dois guiões de entrevistas diferentes aplicados a especialistas e a profissionais da restauração (Apêndices B e C), com o intuito de compreender os aspectos relacionados com as áreas de formação e a perspectiva acerca do atendimento aos turistas estrangeiros. Desta forma, para conhecer o ponto de vista relacionado com a formação dos profissionais da restauração, obteve-se os contributos do Director de Curso de Turismo e do Coordenador do Mestrado de Turismo, ambos de estabelecimentos de Ensino Superior das áreas de Turismo. Para estas entrevistas houve prévio contacto, através de e-mail, onde se apresentou o tema, o objectivo e a finalidade da dissertação. As entrevistas foram aplicadas presencialmente no estabelecimento de ensino, numa sala de acesso público, com o apoio de gravação áudio com uma duração estimada de cerca de 30 minutos cada. As transcrições das entrevistas referidas estão disponíveis para consulta no Apêndice D. Para preservar o anonimato dos especialistas entrevistados foram atribuídos nomes fictícios, em que se intitulou de Aníbal o Director de Curso de Turismo, e de Bruno o Coordenador do Mestrado de Turismo.

Foram também realizadas entrevistas para conhecer as perspectivas dos profissionais da restauração, considerados neste estudo como aqueles que actuam “na linha da frente” do espaço de restauração e que estão em contacto directo com o turista. Estas entrevistas foram aplicadas através de uma abordagem de carácter informal, ou seja, no local de

trabalho e durante o horário laboral destes profissionais. Ainda que recolhidas em momento de trabalho, todos os entrevistados foram previamente informados do propósito da entrevista e do âmbito exclusivamente académico da mesma, tendo sido solicitada e obtida autorização para registo escrito. Foi ainda garantida a confidencialidade da informação recolhida, bem como o anonimato dos entrevistados.

Com o propósito das entrevistas serem empregues em situação de rotina de trabalho, optou-se por um guião, conforme disposto no Apêndice B, com perguntas simples e curtas, que visaram saber a percepção do profissional da restauração sobre o que o turista mais aprecia e o que pode causar mais desconforto durante o atendimento ao turista e também quais são as maiores dificuldades do profissional da restauração durante o atendimento. A transcrição das repostas dadas encontra-se no Apêndice E.

A recolha de dados através do meio de entrevistas foi temporalmente realizada entre Abril de 2014 a Abril de 2015, nas datas e locais indicados na Tabela 2.

**Tabela 2 – Entidades entrevistadas e respectivos locais e datas de realização.**

Entrevistas			
Locais	Área especialista	Cargo	Datas
Estabelecimento de ensino	Formação	Director de Curso de Turismo	3 Abr 14
Estabelecimento de ensino	Formação	Coordenador do Mestrado de Turismo	21 Abr 14
Café Saudade	Atendimento ao público	Proprietário do ER	27 Mar 15
Adega das Caves	Atendimento ao público	Responsável de turno	27 Mar 15
Bristol	Atendimento ao público	Responsável de turno	28 Mar 15
Piriquita 2	Atendimento ao público	Profissional da restauração	27 Mar 15
Piriquita 2	Atendimento ao público	Profissional da restauração	27 Mar 15
A Pendoa	Atendimento ao público	Profissional da restauração	11 Abr 15
Páteo do Garrett	Atendimento ao público	Profissional da restauração	12 Abr 15
Loja do vinho*	Atendimento ao público	Profissional da restauração	11 Abr 15
Estrada Velha Bar*	Atendimento ao público	Profissional da restauração	28 Mar 15
Wine Bar*	Atendimento ao público	Profissional da restauração	11 Abr 15

Fonte: Elaboração própria, a partir das entrevistas realizadas de 3 de Abril de 2014 a 11 de Abril de 2015.

\* Espaços de restauração não sujeitos a observação directa.

## CAPÍTULO II - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### O turismo e a comunicação interpessoal no atendimento turístico

O corpo teórico que fundamenta este estudo está estruturado em três subcapítulos. O primeiro é dedicado à área do turismo, focando as definições de turismo e turista, a importância do sector do turismo para o nosso país e uma perspectiva das necessidades e comportamento do turista. No segundo subcapítulo caracteriza-se o turismo à luz das ciências sociais do marketing e da comunicação, dando-se maior enfoque à comunicação interpessoal. O último subcapítulo dedica-se às profissões do turismo, com realce no profissional da linha da frente e no responsável da área da restauração em particular, e termina-se com a matéria relativa à qualidade de serviço.

#### 2.1. Turismo

Na década de 80, o turismo era entendido como a deslocação a título temporário para um destino diferente da residência e local de trabalho, em que nesse destino estavam disponíveis actividades (visitas, roteiros, experiências) e facilidades (instalações, transportes, postos de informação turística) para dar resposta às necessidades do turista (Cooper, Shepherd e Westlake, 2001, p. 14). O conceito compreendido pela Organização Mundial do Turismo (OMT) procurou balizar temporalmente e acrescentar as especificações motivacionais do indivíduo, assim entendeu que o turismo passaria a ser o “conjunto de actividades desenvolvidas por pessoas durante as viagens a locais situados fora do seu ambiente habitual por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, por motivos de lazer, de negócios e outros” (United Nations World Tourism Organization, 1995). Esta definição foi considerada de certa forma redutora sobretudo por se focar mais numa perspectiva do visitante e pouco no lado da oferta. Cunha (2003, p. 114) perspectivou um domínio mais amplo para o turismo, integrando a concepção de um designado sistema turístico que reúne o conjunto de procedimentos e doutrinas, organizados de forma lógica para descrever a actividade turística. Esse sistema funcional assenta na procura e na oferta do sector em causa. A procura turística é constituída por núcleos emissores e pela complexidade das situações que determinam os fluxos turísticos. A oferta é constituída por núcleos receptores, pelos meios que ligam a origem ao destino, pelas entidades que produzem serviços turísticos e ainda pelas formas promocionais que influenciam a procura

turística. Neste sistema turístico são estabelecidas relações de interdependência entre os sectores de uma região, isto significa que são mantidas relações com as actividades económicas, sociais, políticas, ambientais, tecnológicas e culturais daquele meio, e estas são consideradas interdependentes na medida em que o turismo participa em quase todos os sectores e vice-versa (Couto, Faias & Faias, 2009, pp. 90-91; Fernandes, 2015).

Do lado da oferta fazem parte os aspectos associados à hospitalidade. A definição deste conceito caracteriza-se por dois factores - psicológico e fisiológico. O primeiro refere-se à componente do relacionamento social remetendo para o calor e a amizade, e para o comportamento do anfitrião em criar um ambiente acolhedor, transmitindo assim um sentimento positivo de segurança e de conforto para o turista. O segundo refere-se à capacidade do serviços turísticos providenciarem conforto para o turista onde se engloba a estrutura física da oferta, como acomodações e condições que consigam dar resposta às necessidades de habitabilidade temporária que o turista procura, incrementando-se o ambiente hospitaleiro (Cooper et al., 2001, p. 23).

O turismo incorpora serviços de amplo contacto entre pessoas e essas interacções humanas fomentam substancialmente a experiência do turista (Clarke & Middleton (2002, p. 102).

## **2.2. O turista**

Segundo Cooper, Fletcher, Fyall, Gilbert e Wanhill (2007, p. 43) os “turistas constituem grupos heterogéneos, com personalidades, demografias, características e experiências diferentes, classificados consoante a natureza das suas viagens em turistas domésticos e internacionais e pelo propósito de visita: lazer e recreação, prática de desporto, actividades culturais, visita a familiares e amigos, estudos, investigação, saúde, negócios, etc”.

De acordo com a origem do indivíduo que viaja, segmenta-se a globalidade do mercado do turismo em dois grupos, os visitantes internacionais e os visitantes residentes. Os internacionais são os residentes dum país diferente daquele que vão visitar, viajando com fins de turismo. Os visitantes residentes ou domésticos são os que viajam para visitar destinos dentro do seu próprio país com fins de turismo. Os visitantes, dependendo do tempo que permanecem no destino, podem ser classificados como turistas, que são os visitantes que passam pelo menos uma noite num destino, e visitantes de um dia, ou excursionistas, que saem da sua residência e regressam no mesmo dia. Por vezes, os turistas

podem cumulativamente ser excursionistas, quando se deslocam do destino onde estão a dormir enquanto turistas e por algumas horas viajam para visitar outro local (Bowie & Buttle, 2004, p. 5).

### **2.2.1 Comportamento do turista**

O turismo na sua vertente económica é uma actividade geradora de consumos. Os gastos em bens e serviços turísticos efectuados pelo turista reflectem o papel deste último enquanto consumidor. Neste sentido, o comportamento do turista será interpretado à luz dos conceitos do comportamento do consumidor.

Analisar o comportamento do turista passa por perceber o que o leva a tomar determinadas opções durante o processo da viagem. Uma viagem é constituída por três etapas: pré-visita, durante a estadia no local e pós-visita. Em cada estadio da viagem o turista manifesta comportamentos diferenciados (Cohen, Moital & Prayag, 2014). Não sendo a análise do comportamento do turista o cerne deste estudo, o mesmo é abordado por forma a dar enquadramento lógico aos conteúdos que visam responder aos objectivos propostos neste estudo.

O estudo do comportamento do consumidor nos finais do século XIX foi explicado por uma visão economicista, com a perspectiva do consumidor racional. Este tomava a sua decisão com base na informação vinda de várias fontes e através de um pensamento racional escolhia aquilo que podia trazer mais vantagem económica, minimizando o risco. Entretanto a área do comportamento do consumidor ganhou uma visão sociológica e o consumo deixou de ser encarado apenas como um processo económico, realçando-se o “intercâmbio de significados de cariz psicossociológico, contribuindo activamente para a construção de identidades, quer individuais, quer sociais” (Ribeiro, 2010, p. 71), tendo passado a ser percebido como uma acção derivada de um processo social. Entendeu-se que o consumidor era motivado, interpretado e condicionado pelo contexto, este que é flexível consoante as culturas, épocas históricas e relações sociais em que o consumidor está integrado. O consumo como fenómeno social supõe que a decisão de compra sofra influências intrínsecas ao indivíduo, como características físicas ou demográficas e tanto a personalidade como a motivação, aglutinando influências do ambiente, da situação e do contexto (Ribeiro, 2010, pp. 19-20).

O comportamento de consumo do turista começou por considerar-se uma acção racional resultante de um planeamento, tendo por referência o momento da escolha do destino, para evitar maiores custos e riscos. Contudo, Moore e Smallman (2010) perceberam que o contexto da tomada de decisão enceta uma maior complexidade, integrando vários elementos não planeados e influenciados por factores situacionais, como pode ser o exemplo do efeito de grupo que exerce pressão numa tomada de decisão.

As motivações, as expectativas e a tomada de decisão de um turista são um conjunto de conceitos e processos que ajudam a clarificar o seu comportamento. A motivação é a força impulsionadora que faz o indivíduo prosseguir com o comportamento. Essa força é explicada pelo movimento *push-pull* da motivação. Este movimento mostra que o indivíduo é empurrado pelas suas forças internas, que estão associadas às emoções, personalidade e instintos do próprio, e é puxado por forças externas, que remetem para os atributos do destino (Goossens, 2000; Uysal & Yoon, 2005). A imagem de um destino turístico classifica-se como uma força externa que desempenha um papel decisivo para a preferência e motivação no processo de tomada de decisão do turista (Cooper et al., 2007).

A tomada de decisão do consumidor é um processo que origina ou não a acção da compra e que leva o consumidor a fazer determinado tipo de compra em detrimento de outra. O modelo de Engel, Blackwell e Kollat, conhecido pelo modelo de cinco estágios e referenciado por vários autores (Ceneco, 1993, pp.66-68; Dionísio, Lendrevie, Lévi, Lindon, & Rodrigues, 1996, p.136; Lambin, 2000, p. 113; Bowie & Buttle, 2004, p.61), demonstra que a tomada de decisão de compra é um processo que compreende as seguintes etapas: 1.Reconhecimento da necessidade; 2. Procura de informação; 3. Avaliação das possibilidades; 4. Decisão de compra; 5. Comportamento pós-compra. Até à compra, o processo começa pelo desencadear de uma necessidade - reconhecimento da necessidade - que pode ser provocada por meio de um estímulo interno do indivíduo (por exemplo: fome, características físicas, demográficas, motivação) ou externo (advindas de influências do grupo, família, classe sociais, publicidade).

Na segunda etapa é realizada uma recolha de informação – procura de informação – o tempo de recolha irá variar consoante o tipo de compra em questão, se por impulso ou planeada. O indivíduo pode recorrer à informação que dispõe na sua memória, ou através de



fontes exteriores, cedida por outras pessoas ou, em caso de uma procura mais profunda, através de literatura respeitante.

Na etapa seguinte cabe ao indivíduo avaliar as várias alternativas - avaliação das possibilidades - que tem ao seu dispor. Tendo em conta a informação recolhida podem ser comparadas marcas, preços, *design*, entre outras características. A ponderação de cada característica reflecte os valores culturais e grupais, as crenças e atitudes com que o consumidor se identifica.

Chegada à etapa da escolha – decisão de compra - o consumidor decidido realiza a compra daquilo que preferiu entre as demais alternativas. Contudo, nesta fase existem riscos que podem tornar-se um bloqueio. A intenção de compra poderá ser interrompida, ou adiada, não se chegando a concretizar. A decisão de compra pode deparar-se com riscos relacionados com questões de funcionalidade, de preço, ou mesmo pelo consumo do bem ou serviço atentar contra o bem-estar do usuário ou de terceiros. Também factores situacionais imprevistos podem ser inibidores da compra, como por exemplo no caso de não haver *stock* do produto que se preferiu, ou por vezes bloqueios vindos da atitude de terceiros.

De seguida, assumindo que a compra se efectuou, dá-se a última etapa – comportamento pós-compra – na qual derivam as relações que o indivíduo retira após a compra e avalia a compra efectuada.

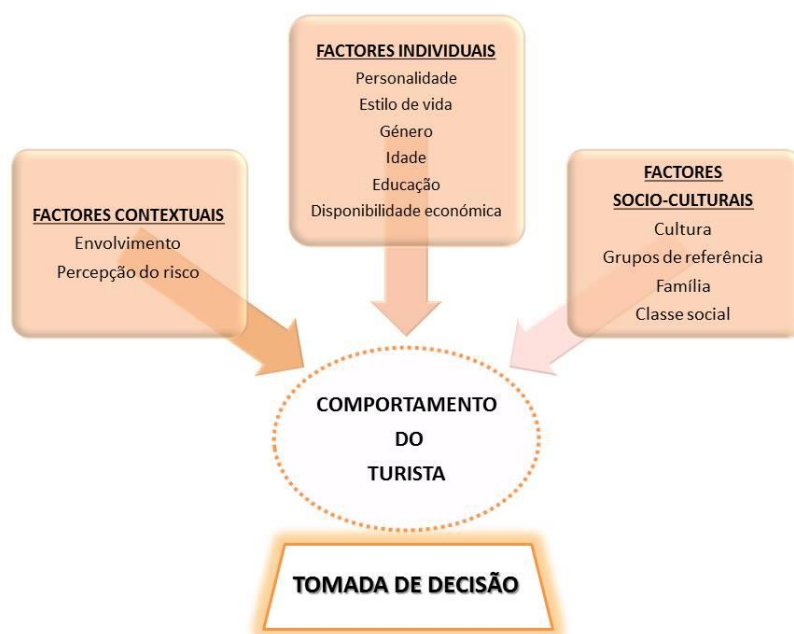
A satisfação ou insatisfação deriva directamente das expectativas que o consumidor fez relativamente à aquisição. A diferença entre as expectativas e o desempenho percebido pelo bem ou serviço adquirido determina o grau de satisfação. Este conceito de satisfação é preconizado pelos autores Parasuraman, Berry e Zeithaml (1993). Se o desempenho percebido não preencher as expectativas criadas o consumidor fica insatisfeito. Caso corresponda, ou as consiga superar, leva à satisfação ou à sua superação. Em relação às expectativas do turista, segundo Sheng e Chen (2012) dependem do género do indivíduo, das motivações, das atitudes do próprio e ainda do cumulativo de experiências passadas.

As experiências passadas remetem para o efeito da aprendizagem seguido pelo marketing (Dionísio et al., 1996, p.136). Parte-se da ideia que na pós-compra uma avaliação satisfatória pode traduzir-se numa repetição da aquisição, na adopção e fidelidade à marca, e

recomendação a outros indivíduos. Pelo contrário, a avaliação insatisfatória remete para a não repetição, frustração e desagrado pela marca.

A decisão de compra do consumo turístico passou a ganhar contornos de uma acção mais interpessoal e emocional, do que propriamente isolada e racional. De acordo com Cooper e outros (2007, p. 87) o comportamento do turista consiste nas apreciações, que sofrem influências individuais e sociais, e que o levam a adquirir e usufruir dos bens ou serviços associados ao destino turístico (Cooper et al., 2007, p. 87). O mercado do sistema turístico compete equacionar os intervenientes que influenciam a tomada de decisão do turista. Este último é afectado pela sua própria natureza, pelas circunstâncias socioculturais e contextuais. Observe-se o esquema seguinte que representa os factores que influenciam o turista na sua tomada de decisão.

**Esquema 2 – Factores que influenciam o turista na sua tomada de decisão.**



Fonte: Adaptado de Bowie e Buttle (2004, p.55).

### **2.3. Marketing e Comunicação no Turismo**

Os primeiros tópicos acerca do marketing remetem para a época da revolução industrial, primeiras décadas do século XIX. O marketing foi originalmente concebido como um instrumento facilitador da venda dos produtos de uma empresa para os clientes (Dionísio et al., 1996, p. 22). Esta definição privilegiava a venda do produto, tendo sofrido adaptações à

medida que o âmbito do marketing ganhou uma perspectiva mais abrangente, provocada pelas alterações dos mercados (mais competitivos) e dos consumidores (mais exigentes pela existência de mais oferta no mercado). O paradigma das empresas evoluiu, deixaram de centrar todas as atenções na fase pós-produção, preocupando-se em escoar os produtos fabricados, para centrar as atenções numa fase pré-produção, isto é, por intermédio de estudos prévios procuraram perceber o que a clientela preferia e produzir para esse público específico. Ocorreu uma mudança da estratégia das empresas de pura comercialização para conceitos de gestão de marketing.

O marketing é um conjunto de conhecimentos e técnicas que servem para persuadir os consumidores a actuarem em conformidade com as metas a atingir definidas pela organização. Essas metas podem passar pela venda do produto, alteração do comportamento do consumidor, respeito e adesão a causas, e garantia da satisfação do consumidor. Para que sejam alcançadas estas metas as organizações gerem valor numa relação que se pretende de benefício mútuo, tanto para o consumidor como para a organização. Assim, o marketing evoluiu para uma gestão centrada no consumidor que assenta numa perspectiva relacional baseada no valor, quer seja funcional, emocional ou espiritual, no sentido da procura constante de construção de valor (Ribeiro & Soares, 2015, p. 1).

Foi criado um método de gestão designado por Marketing-Mix que deriva dos 4Ps - produto, preço, promoção e distribuição - que propõe que uma organização tome um conjunto de decisões estratégicas ao nível dos 4Ps, que procuram descrever e objectivar as acções e meios a desenvolver para atingir os objectivos da empresa (Ribeiro & Soares, 2015, p. 1; Alves e Bandeira, 2005, p. 226).

A atenção do marketing passa por dirigir-se ao actual e ao potencial cliente, tendo como prática desenvolver ofertas para os persuadir a adquirir esse bem ou serviço. Deste modo a actividade do marketing desenvolve-se voltada para o exterior, ou seja, estando atenta às variações do ambiente de consumo e focando-se nas escolhas e preferências do cliente. Ao entender e consequentemente servir melhor o cliente é uma estratégia que pode evitar a disputa de preços com a concorrência (Bottle & Bowie, 2004, p. 14).

Numa perspectiva holística, segundo Grönroos (2011), o marketing para ser eficaz é essencial que seja aceite pelos seus públicos, sejam eles os consumidores ou fornecedores.

Deve ser compreendido como um instrumento favorável e gerador de valor, sendo uma disciplina que visa ligar consumidores e organizações com processos de benefício mútuo, podendo ser aplicado em organizações públicas e privadas, com ou sem fins lucrativos.

A actividade do marketing expandiu-se para todas as formas da actividade humana, desde a área económica, social, política, religiosa e até pessoal. Disseminado por diferentes mercados, o marketing tentou organizar-se através de uma especialização por sectores de actividade “que se distinguem pela natureza das clientelas, dos produtos, dos canais de distribuição, dos meios de comunicação” (Dionísio et al., 1996, p. 28).

Tendo abordado nos parágrafos anteriores o conceito do marketing, aborda-se de seguida alguns conceitos de comunicação que pretendem contribuir para uma melhor compreensão das respostas aos objectivos deste estudo.

Faz parte da natureza do ser humano comunicar. Este comunica cara-a-cara e à distância, de forma espontânea ou planeada, através da fala, por escrito ou por gestos. Mesmo quando o homem está em pleno silêncio encontra-se a evitar a comunicação. De facto, a comunicação é que imprime a condição de seres sociais ao homem (Sim-Sim, 1998, p. 22).

Cruz (2002, pp. 13-14) divide as formas de comunicar em verbal, não-verbal, intrapessoal e interpessoal. Entende-se por comunicação verbal quando se fala ou se escreve; a comunicação não-verbal representa-se quando há recurso a formas mímicas, como os gestos, para enriquecer a transmissão de ideias ou sentimentos; a comunicação intrapessoal quando se interage com o próprio corpo; e a comunicação interpessoal remete para quando há pelo menos duas pessoas que se relacionam presencialmente, cara-a-cara. O autor ainda destaca a comunicação no decurso do processo de interacção de grupos primários, que passa por ser comunicação interpessoal quando ocorre dentro de grupos específicos, nomeadamente a família ou grupos de actividades.

Por vezes pode confundir-se linguagem com comunicação mas, embora a linguagem sirva para comunicar, a comunicação não se resume à linguagem verbal. De acordo com Sim-Sim (1998, p. 22), a linguagem verbal tem como suporte os mecanismos extralinguísticos (a postura corporal e as expressões faciais) e os mecanismos paralinguísticos (a entoação, as pausas e hesitações, a velocidade e o ritmo das produções). Fisher & Adams (1994, p. 158) foram mais minuciosos na organização do código não-verbal e descreveram vários

comportamentos que podem ser manifestados durante a interacção: (a) a cinésia, que se refere à forma dos movimentos do corpo; (b) a proxémia, que remete para a distância física entre os corpos; (c) a háptica, o acto de tocar uns nos outros; (d) a oculésia, relacionado com o modo de contacto visual; (e) a objéctica, recai sobre o uso de objectos para comunicar; (f) a cronémica, como a reacção provocada pela espera temporal de algo; (g) vocálica, uso da voz quanto ao ritmo e tom.

De seguida, julga-se adequado perceber o processo da comunicação. Comunicar significa tornar comum uma mensagem, que parte de um emissor e vai ao encontro de um receptor (Lampreia, 1996, p.23; Cruz, 2002, p.12). Com um posto de vista mais completo, para Sim-Sim (1998, p.21), comunicar é o “processo activo de troca de informação que envolve a codificação (ou formulação), a transmissão e a decodificação (ou compreensão) de uma mensagem entre dois, ou mais intervenientes”.

Freixo (2006, p. 340) refere o modelo linear de Lasswell que descreve o acto de comunicar com uma perspectiva mais expedita e organizada. Este explica que no final do processo da comunicação deveriam ser dadas respostas às questões: Quem diz (o emissor); O quê? (a mensagem); A quem? (o receptor); Como? (o meio ou meios)?; e Porquê? (a finalidade).

A Escola de Palo Alto, justificando que o processo da comunicação teria uma componente mais flexível e dinâmica do que a defendida até então, propôs axiomas (A) para definir o campo da comunicação com maior abrangência, sendo eles: (A1) Impossibilidade de não comunicar: todo e qualquer comportamento é uma comunicação; (A2) Níveis de comunicação são o conteúdo, que é aquilo que se transmite, e a relação, pois expressa-se algo sobre os interlocutores; (A3) Pontuação da sequência, ou seja, decompondo a comunicação, o comportamento resulta de uma resposta ao comportamento do outro interlocutor; (A4) Existem dois tipos de comunicação: comunicação verbal e não-verbal; (A5) Interacção simétrica e complementar, quer isso dizer que todas as trocas se baseiam na igualdade de reacções ou na diferença das mesmas (Leão, Pinto, Rei & Silva, 2000, p. 29).

Na construção da mensagem a comunicar importa conhecer a natureza do sector em que se insere o produto/serviço e o posicionamento que a empresa quer assumir no mercado (Otto & Ritchie, 1996). Para a mensagem ser transmitida com sucesso deve estar adaptada ao seu público-alvo com uma construção para que o seu destinatário a compreenda.

No contexto do marketing, a comunicação tem como objectivo principal dar a conhecer e aproximar ao mercado os produtos e seus benefícios através de meios como publicidade, promoção de venda, relações públicas, patrocínio, marketing directo e venda pessoal (Fill, 2009, p. 14). Este estudo visa perceber a comunicação num processo de atendimento turístico, nomeadamente no atendimento de um espaço de restauração. Torna-se assim pertinente a referência à venda pessoal, na qual se enquadra a venda de uma refeição e onde o vendedor apresenta directamente a oferta ao cliente. O papel do vendedor neste tipo de venda é determinante para o sucesso da acção, que poderá passar por concretizar a venda ou por vezes cativar o relacionamento com a empresa propondo a melhor solução para o cliente, o que pressupõe treino e formação em métodos e técnicas de gestão de clientes (Dionísio et al., 1996, p.366; Kotler & Keller, 2008, p. 627).

### **2.3.1 Marketing turístico**

Para Castelli (1984, p. 48) o marketing no turismo surgiu a partir do momento que a oferta de bens e serviços de um local turístico passou a ser superior à procura. Em muitos locais turísticos que conseguiram criar um produto turístico apropriado à procura em determinada fase, e que com o passar do tempo e pela pressão provocada por outros destinos foram ultrapassados na sua atractividade, passaram a recorrer às técnicas de marketing para revigorar conceitos e criar novas atracções para atrair determinado mercado, de forma a evitar que aquele local deixasse de ser visitado. Face a esse desafio o marketing no turismo tornou-se um instrumento de gestão com o fim de desenvolver características competitivas no mercado dos destinos, por forma a conquistar a preferência dos turistas. O marketing turístico pode ser definido como um conjunto de actividades que procuram identificar e analisar as necessidades dos turistas, assente num quadro de gestão de valor para entidades turísticas e para o reconhecimento de um país ou região como um destino turístico. Estas actividades desenvolvem-se em coordenação entre os organismos públicos do estado e as empresas de turismo locais, regionais, nacionais e internacionais, com o objectivo de satisfazer as necessidades individuais – turista - e organizacionais - do destino e dos seus habitantes (Madeira, 2010, p.23). Para além disso os autores Coutinho e Botelho (2007) acrescentaram que o marketing turístico tem o papel de apresentar aos potenciais turistas as experiências que podem ser vividas nos destinos, de forma a atraí-los à visita ou à sua repetição. As empresas de actividades turísticas desenvolvem assim uma acção introspectiva

de análise da sua oferta centrada no turista, pesquisando os seus desejos e ajustando as capacidades produtivas a esses desejos dentro de um mercado concorrencial procurando obter vantagens competitivas.

O sistema turístico é composto por diversas entidades de carácter público ou privado, como são os transportes, a promoção e informação, organizações turísticas e empresas de serviços turísticos, em que cada um deles tem acções específicas que se pretendem harmoniosamente organizadas, inter-relacionadas e orientadas para prossecução de um objectivo comum (Couto, Faias & Faias, 2009, pp. 92-95).

O marketing turístico pode projectar-se numa perspectiva alargada, se for ao nível de um país com objectivos que passam por exemplo, por combater a sazonalidade, preservar os recursos naturais e culturais como caracterizador de identidade, diversificar a oferta de forma a abarcar e satisfazer um maior número de necessidades do turista, e desincentivar o turismo de massas e aumentar um turismo de qualidade superior. Numa outra perspectiva mais afunilada, como o turismo de uma cidade, os objectivos do marketing turístico já podem passar por melhorar a imagem do produto turístico, aumentar o número médio de dormidas ou acrescer o valor de consumo gasto por turista (Couto et al., 2009, pp. 108-110).

Do lado da procura do sistema turístico encontra-se o turista, que pela multiplicidade de origens, culturas e gostos, implica que esta seja vasta e desfragmentada. Uma estratégia do marketing turístico que veio organizar e facilitar o atingir dos objectivos definidos para o sector do turismo, num país ou numa região, foi a segmentação. Para Clarke e Middleton (2002, p.119), a segmentação no turismo foi uma forma útil que os gestores de marketing encontraram para conseguirem mais eficazmente satisfazer as necessidades dos clientes de turismo e viagens. A segmentação traduz-se na divisão do mercado total em subgrupos para fins de gestão. Os princípios usados para segmentar os mercados internacionais de turismo, agrupam-se segundo os critérios: o uso do produto; o objectivo da viagem, necessidade, motivação e benefícios procurados pelo consumidor; comportamento do consumidor, o seu perfil demográfico, económico e geográfico; perfil psicográfico e o preço. Após segmentado o mercado, consegue posicionar-se de forma mais assertiva e pertinente um produto nesse mesmo segmento. As motivações dos turistas originam uma segmentação ao nível do mercado turístico, estando organizada por áreas de referência como a gastronomia, vinhos,

eventos, cultural, rural, aventura e eco-turismo, religioso, de saúde, negócios, entre outros (Cunha, 2003, pp. 48-52; Buckley, 2012; Marujo, 2014).

Do lado da oferta encontra-se o produto turístico. Uma das preocupações do marketing é saber qual o produto que se deve produzir, para ser lançado no mercado e ter sucesso, alcançando a satisfação do consumidor para o qual se destina. No turismo também assim se passa, por exemplo quando se constrói um hotel, é detectado o segmento que se quer servir e finalizada a sua construção espera-se que vá ao encontro das expectativas do tipo de cliente a que se destina.

Segundo Castelli (1984, p. 60) o produto turístico é constituído por bens e serviços turísticos. Os bens turísticos têm o fim de cumprir as exigências fisiológicas, espirituais, culturais e morais do turista e na sua maioria têm a particularidade de não serem passíveis de troca ou venda (o mar, clima, folclore, entre outros). Beni (2001), referido por Couto e outros (2009, p.99), agrupa o produto turístico em oferta original, englobando a matéria-prima que é consumida directamente sem qualquer alteração, sendo o caso das tradições, praias ou outras, e uma oferta agregada, da qual fazem parte todas as prestações de serviços das empresas do turismo (transportes, alojamento, restauração). É referido em Marques (2005, p. 188) que a intangibilidade do produto turístico é caracterizada a um nível psicológico, isto significa que quando se compra um pacote de uma semana de férias, o turista não está a comprar apenas as refeições ou a possibilidade de ir à praia, mas também está a adquirir o poder de usufruir de um ambiente diferente, dos hábitos e cultura da região, da atmosfera e da hospitalidade do destino. Clarke & Middleton (2002, p. 132) propuseram uma visão holística para o conceito de produto turístico como a totalidade da experiência da visita, podendo ser entendido como um pacote constituído pelas atracções no destino e meio ambiente, como as instalações e serviços no destino, a acessibilidade ao destino e as imagens do mesmo. Assim inclui no produto turístico os recursos naturais do destino, como clima, paisagem, relevo, flora, fauna, recursos hidrográficos, etc.; recursos culturais, de que fazem parte os hábitos, costumes e tradições da população; recursos fabricados pelo homem, como os históricos, culturais, religiosos, o alojamento, atracções, e as facilidades de movimentação, ou ainda os transportes e infraestruturas (Madeira, 2010, p. 12).

Cunha (1997, p. 173) caracterizou o produto turístico como um produto composto, podendo ser rígido, heterogéneo e complementar. Rígido se se tratar de uma infra-estrutura como um



castelo que dificilmente será convertida para outra finalidade que não seja a de um monumento histórico. É considerado heterogéneo pela dificuldade de se replicar igualmente da mesma forma. Dois hotéis da mesma cadeia com o mesmo número de estrelas podem oferecer serviços diferenciados por motivos de decoração e espaço que terão consoante o local da cidade que se situarem. E, por último, complementar, na medida em que o produto turístico é fruto de bens que na maioria estão associados a serviços, sendo que estes últimos influenciam a sua produção e qualidade. A mesma prestação de serviço efectuada por pessoas diferentes têm resultados diferentes, uma vez que as duas têm personalidades distintas e uma pode ser mais simpática e empática que outra. Por esta última razão, as empresas turísticas devem ter controlos e incentivos para os funcionários de forma a manterem o nível de qualidade.

Pelos inúmeros serviços que constituem o produto turístico, por vezes classifica-se o marketing turístico como um marketing de serviços. Os serviços de hospitalidade, como componente do produto turístico, são estudados por alguns autores (Kotler & Armstrong, 1998, pp. 457-457; Bowie & Buttle, 2004, pp. 22-25; Rey, 2004, pp. 32-35) e evidenciam-se na Tabela 3 as propriedades que caracterizam esses serviços, com respectivos exemplos.

**Tabela 3 – Características dos serviços turísticos.**

<b>Características do serviço turístico</b>	<b>Significado</b>	<b>Exemplo</b>
<b>Sazonalidade</b>	A afluência da procura irregular pode ocorrer durante diferentes estações do ano, períodos do mês ou até horas do dia.	Em Portugal, o Algarve é mais procurado no Verão, do que nos meses de Inverno.
<b>Intangibilidade</b>	De carácter imaterial leva a que seja nula a sua experimentação antes de ser adquirido.	Num hotel não se pode experimentar os quartos/dormida antes de pagar.
<b>Perecibilidade</b>	Capacidade inexistente de ser armazenado.	Um restaurante tem sempre o mesmo número fixo de lugares, independente da hora e zona. Por essa razão é que no Verão os espaços de restauração colocam preços diferenciados, para poderem rentabilizar a capacidade do espaço.
<b>Inseparabilidade</b>	Simultaneidade na produção e consumo do produto turístico.	Nas visitas turísticas no momento em que o guia descreve a história (produção) é mesmo momento em que o turista consome aquele serviço (consumo).
<b>Variabilidade</b>	É a afectação que o factor humano provoca no consumo do produto.	Num restaurante o mesmo menu, servido pelo mesmo funcionário e ao mesmo tempo, pode despoletar resultados de serviço diferentes devido ao grau de conhecimento diferentes de cada turista. Para um turista pode ter sido uma óptima experiência, para o outro pode desencadear uma reacção desagradável.
<b>Interdependência</b>	Um produto turístico não está isolado dos demais, existe uma cooperação entre sectores.	A decisão do turista fazer uma visita a um monumento está condicionada ao acesso (transportes), a dispor de visitas guiada ou até das opiniões encontradas em <i>sites</i> .
<b>Altos custos</b>	Empresas turísticas de grande envergadura com altos custos de aquisição, manutenção e funcionamento.	Os hotéis para rentabilizarem as grandes infraestruturas que criam e respectiva manutenção, recorrem a estratégias para minimizar o prejuízo resultante da sazonalidade. Produzem pacotes temáticos ou vouchers com preços diferenciados (mais baixos) para dinamizarem certas alturas do ano mais fracas.

Fonte: Elaboração própria, a partir de Kotler e Armstrong (1998, pp. 457-457); Bowie e Buttle (2004, pp. 22-25); Rey (2004, pp. 32-35).

Depois de clarificado o produto turístico ficam por interpretar o modelo dos 4Ps do mix do marketing. Para melhor compreender o marketing turístico aplicam-se as variáveis do marketing-mix à luz do turismo (Clarke & Middleton, 2002, p. 132):

- Produto: já elucidado nos parágrafos anteriores, congrega os elementos tangíveis (bens) e intangíveis (serviços) da viagem do turista desde o momento que sai de casa até ao seu regresso;
- Preço: o preço total é o somatório do custo da viagem, dormida, participação em actividades e consumo de serviços. O valor que o turista entrega pelo produto turístico remete para a materialidade do objecto ou serviço estando associado a todos os elementos imateriais como a segurança, informação, prestação do serviço, prestígio, entre outros (Marques, 2005, p. 193). Os preços no sector do turismo têm a particularidade de seguirem uma tendência irregular, isto é, acompanham a flutuação sazonal da procura ao destino;
- Distribuição: a distribuição no turismo é efectuada através de um meio e local, de forma a que o turista possa aceder ao produto turístico. São considerados pontos de venda externos as agências de viagens, os balcões de aluguer de transportes, os centros de informação turística e os *websites* turísticos. Por outro lado, os pontos de venda internos são as recepções de hotéis, os bares, restaurantes e lojas de *souvenirs*;
- Comunicação: pela comunicação consegue-se transmitir e dar a conhecer o produto turístico. Na globalidade informa-se o turista através de ferramentas como a publicidade, venda pessoal, promoção de vendas, merchandising, força de vendas e relações públicas.

Os profissionais de marketing procuram coordenar os 4Ps num único processo integrado em que as variáveis são interdependentes. “Os produtos em viagens e turismo são desenvolvidos, e continuamente adaptados para atender às necessidades e expectativas dos consumidores-alvo e às suas condições financeiras” (Clarke & Middleton, 2002, p. 96).

### **2.3.2. Comunicação Interpessoal no Turismo**

Na área do turismo a comunicação é “uma das ferramentas mais importantes, para criar a imagem dum país, é fundamental trabalhá-la de forma eficaz, clara e esclarecedora tendo em vista o público-alvo a que se destina” (Sebastião & Ribeiro, 2012, p. 12). Importa que a

mensagem comunicada consiga despertar a atenção, de forma a suscitar o interesse do destinatário criando um desejo que o empurre para a acção de compra. Este é o pressuposto do modelo AIDA que caracteriza a mensagem pela: Atenção, Interesse, Desejo, Acção (Fill, 2009, p. 235).

Um dos efeitos da comunicação é gerar relações estreitas entre as pessoas. Num ambiente de consumo, um funcionário orientado para o cliente pressupõe a capacidade de avaliar adequadamente o estado de espírito do cliente, com o fim de inspirar respostas emocionais positivas. A capacidade de ler e corresponder aos seus desejos irá gerar uma experiência de consumo positiva para o cliente (Kang & Hyung, 2012).

Tratando-se do sector do turismo e especificamente no espaço de restauração, existe pouca probabilidade que o turista frequente o mesmo espaço de restauração durante a sua estadia no destino, facto que pode ser um obstáculo para o desenvolvimento de uma relação estreita e de confiança com o profissional da restauração. Neste sentido a experiência do profissional e a política dos responsáveis do espaço de restauração de foco no cliente, são uma mais-valia para compensar a dificuldade em criar relações próximas e de maior confiança, motivadas pela rara periodicidade que um turista terá em frequentar o mesmo espaço de restauração enquanto está no destino.

Num relacionamento imediato e interactivo entre duas ou mais pessoas, como é o caso de um atendimento turístico, um dos elementos facilitadores da comunicação interpessoal é a capacidade de se criar empatia. Isto traduz a habilidade de se projectar no íntimo do turista, com a sequência de prever as reacções do mesmo e com o intuito de se conduzir a conversa para os pontos de maior interesse do turista. A empatia que se estabelece permite verificar se a comunicação produzida tem um efeito positivo ou negativo, pela manifestação de expressões faciais, gestos ou outros emitidos pelo turista (Caetano, Lourenço, Marques & Monteiro, 2008, p. 58).

Este estudo visa compreender como se processa a comunicação interpessoal durante o atendimento no espaço de restauração e é neste sentido que interessa perceber como o profissional da restauração pode interagir com os turistas. Para Kang e Hyun (2012), segundo as classificações propostas por Norton (1978), existem diferentes tipos de comunicador, com base no seu principal atributo, a saber: contencioso, dominador, dramático, amigável, animado, causa impressão, relaxado, aberto e atento. Na prestação de serviço, com

orientação para o cliente, os autores supracitados quiseram saber que tipo de comunicador influenciaria a experiência de consumo. O estudo foi aplicado em restaurantes de luxo e os autores aferiram que só cinco dos 10 tipos de comunicador projectavam variações significativas na satisfação do cliente. Um profissional da restauração do tipo contencioso, cumpre com rigidez as políticas que o espaço de restauração exige, não assume as próprias falhas, tem um tom argumentativo e evidencia os erros das chefias aos clientes, o que contribui para desagrado destes. Contrariamente, o tipo de comunicador relaxado transmite calma e conforto; o tipo aberto mostra sociabilidade, franqueza, criando confiança ao ouvinte; o tipo causa impressão deixa estímulos favoráveis ao ouvinte; o tipo atento revela compromisso e eficiência no total da interacção com o ouvinte. Os tipos de comunicador relaxado, aberto, causa impressão e atento irão induzir emoções positivas a quem irá usufruir do seu serviço.

Sousa (2006, p. 34) organiza a comunicação humana em 6 formas possíveis: a intrapessoal, interpessoal, grupal organizacional, social e extrapessoal. No Tabela 4 expõem-se as diferentes formas de comunicar com respectiva delimitação dos intervenientes que as formam.

**Tabela 4 – Tipos de comunicação humana.**

Forma	Pessoas
Intrapessoal	Comunicação com o próprio eu - por exemplo auto-análise e pensamentos automáticos.
Interpessoal	Comunicação que pressupõe a participação no mínimo de 2 pessoas, pode ser também dentro de um pequeno grupo não formal ou entre pequenos grupos informais de indivíduos.
Grupal	Comunicação que se desenrola no interior de grupos formais de média e grande dimensão.
Organizacional	Comunicação que germina dentro da organização e também a que é remetida para o exterior.
Social	Comunicação para grupos heterogéneos e constituídos por muitas pessoas.
Extrapessoal	Comunicação com os animais e máquinas, e ainda com figuras de crenças que não têm evidência física.

Fonte: Adaptado de Sousa (2006, p. 34).

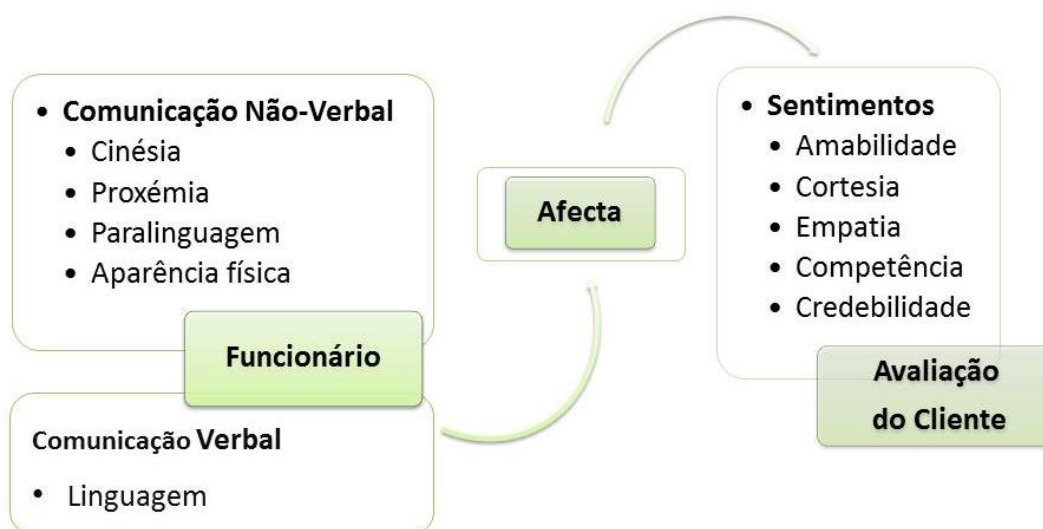
Desta forma, a comunicação interpessoal é um processo que necessita de pelo menos duas pessoas, durante a qual ocorre a partilha de uma relação social e os interlocutores agem de forma concertada. Este tipo de comunicação desenrola-se durante um período de tempo e termina quando a interacção entre os interlocutores finda. O código verbal (linguagem) e o código não-verbal (comportamento) formam a comunicação interpessoal (Fisher & Adams, 1994, p. 158). Na comunicação interpessoal que decorre da prestação dos serviços turísticos, a componente não-verbal é significativa. O comunicador através da comunicação verbal pode não conseguir expressar exactamente o que pretende. Na verdade 35% do total das comunicações interpessoais são verbais e os restantes 65% são não-verbais (Caetano, 2008, p. 59).

Uma das especificidades da comunicação interpessoal no turismo é a mistura das diferentes nacionalidades e dos diferentes idiomas que envolvem os interlocutores, pois “para que haja sucesso na comunicação é necessário que os interlocutores dominem um código comum” (Sim-Sim, 1998, p. 24). Um outro aspecto particular da comunicação interpessoal no turismo é que “pessoas com culturas diferentes comunicam-se também diferentemente” (Caetano, 2008, p. 71) e assim o factor multicultural pode comprometer a linguagem verbal e não-verbal. A linguagem verbal pela circunstância do domínio de vários idiomas, e a não-verbal pela necessidade de um conhecimento razoável da componente cultural para não se desrespeitar o turista. Por exemplo a proxémia, como o espaço individual entre os interlocutores varia consoante a cultura de um povo (Sebastião, 2009, p. 30).

Num ambiente de prestação de serviço, Sundaram e Webster (2000) quiseram averiguar se na comunicação interpessoal as representações da comunicação não-verbal eram pelo menos tão importantes quanto a componente verbal, no encontro entre prestador de serviço e consumidor durante um atendimento. A comunicação não-verbal seria o processo de comunicar emoções e atitudes por vias diferentes da linguagem. Organizados por cinésia, os gestos manifestados pelo corpo; por proxémia, a distância e certas atitudes entre os interlocutores; por paralinguagem, a forma, entoação, fluência do discurso; e por aparência física, a atractividade resultante do aspecto da pessoa. Segundo o modelo apresentado por Sundaram e Webster (2000), explicou-se que ambos os elementos verbais e não-verbais da comunicação influenciavam emocionalmente o cliente, o que afectava a avaliação do encontro de serviço. Dessa forma, o estado afectivo do consumidor era moderado pela

natureza interpretativa, positiva ou negativa, dos elementos não-verbais (modelo representado pelo Esquema 3).

**Esquema 3 – Influência da comunicação verbal e não-verbal na avaliação do cliente.**



Fonte: Adaptado de Sundaram & Webster (2000).

Mais tarde, Jung e Yoon (2011) efectuaram um estudo sobre o efeito da comunicação não-verbal nos clientes de um restaurante, dando continuidade ao investigado por Sundaram e Webster (2000). Inferiram assim que a cinésia e a proxémia têm um expressivo efeito em provocar emoções positivas nos clientes, em contrapartida a paralinguagem pode provocar emoções negativas. Na prática, durante um atendimento se o empregado fosse simpático, fizesse gestos positivos com a cabeça e mantivesse uma distância tida como adequada, o cliente tinha uma sensação positiva. Como o consumidor tem a ideia pré-concebida de que o prestador de serviço deve atender com um tom de voz suave e um discurso articulado a uma velocidade perceptível, e caso o prestador de serviço adoptasse esse comportamento não iria despertar nenhum tipo de sensação ao consumidor. Porém, se o empregado fizesse o oposto, utilizando um timbre de voz excessivo e com um discurso destruturado, o cliente iria expressar respostas negativas. Quanto à componente não-verbal da atractividade física, esta demonstrou não afectar significativamente as sensações dos clientes. Sobre a atractividade física Jin e Merkebu (2014) concluíram que não influenciava a confiança e lealdade do

cliente, logo a aparência do empregado pode invocar respostas favoráveis imediatas embora seja insuficiente para gerar confiança no cliente.

As emoções positivas ou negativas dos consumidores resultantes de elementos comunicacionais não-verbais, revelam ter peso na satisfação final da experiência do atendimento. Verifica-se que os consumidores ficam mais satisfeitos quanto mais experiências positivas tiverem e, pelo contrário, quanto mais sensações negativas tiverem aumenta a sua insatisfação (Jung & Yoon, 2011). Para Wei-Chi (2001) quando os prestadores de serviços manifestam emoções positivas para os consumidores, estes ficam mais dispostos a visitar novamente o espaço de restauração e a transmitir comentários positivos para os amigos. Segundo Jin e Merkebu (2014) embora as emoções positivas afectem a confiança e gratidão do consumidor, no entanto não têm efeito imediato sobre o compromisso do mesmo. O compromisso resulta de relações sustentadas ao longo do tempo entre o prestador de serviço e o cliente.

Elaborar um manual de comunicação que descreva como comunicar de forma eficaz, formando os prestadores de serviços a responder positivamente fornecendo sugestões aos clientes, pode ser uma ferramenta útil para contribuir para um resultado positivo da prestação do serviço. É ao responsável do espaço de restauração que recai a responsabilidade de organizar esse manual (Kang & Hyun, 2012).

## **2.4. Prestador de serviços turísticos**

Segundo o PENT “existe um conjunto de profissões no sector do turismo que são consideradas estratégicas e em que a qualificação dos profissionais, quer ao nível técnico, quer ao nível comportamental, devem ser exemplares”. Torna-se importante compreender as necessidades e os comportamentos dos profissionais da restauração, que são considerados como “especialistas no atendimento e serviço ao turista”, dentro da área da restauração e bebidas (Turismo de Portugal, 2013, p. 66).

### **2.4.1. Necessidades e comportamentos do prestador de serviços turísticos**

O profissional da restauração, aquele que trabalha em contacto directo com o turista, tem um papel fundamental na criação e preservação de um forte relacionamento com o mesmo (Rahpeima & Hanzae, 2012). Na perspectiva de Eiglier e Langeard (1991, pp. 51-55) o profissional da restauração tem um duplo papel no desempenho das suas funções. Assume



responsabilidade operacional de executar tarefas específicas, mas também de natureza relacional na medida em que a função que realiza é na presença e com base na interactividade com o turista. Na sua vertente relacional deve ter atenção aos elementos visíveis (aparência), aos gestuais (disponibilidade para o turista e manifestações corporais adequadas) e aos verbais (tipo de linguagem correcta).

O profissional tem o poder de estimular o nível de confiança e compromisso que os turistas possam vir a desenvolver por aquele local, correspondendo com a qualidade de serviço funcional fazendo as tarefas correctamente e procurando cumprir as promessas que são propostas pelo restaurante. Para complementar, adoptar uma postura empática, sincera e honesta, com intuito de ajudar a resolver os possíveis problemas dos turistas, contribui para a boa imagem do espaço (Rahpeima & Hanzae, 2012). Contudo, o profissional da restauração tem de defender os interesses da empresa e tem de saber jogar esses valores organizacionais com o cliente (como diminuir o tempo de atendimento dando mais produtividade ao espaço disponível), conciliando com a postura empática e honesta. A posição do profissional de restauração é delicada uma vez que tem de equilibrar os interesses dos dois pólos, a entidade que presta o serviço e aqueles que são servidos (Eiglier & Langeard, 1991, p. 49).

Para fazer face a situações inconsistentes entre turista e espaço de restauração, é útil que o responsável do espaço recorra a uma comunicação interna clara e promova orientações de actuação. Durante um atendimento presencial podem suceder alguns conflitos para o profissional da restauração, no qual o papel da comunicação interna da empresa pode ser a solução para minimizar o grau do conflito. Por vezes ocorrem situações em que o profissional da restauração se vê confrontado com pedidos que são incompatíveis com as regras da organização. Um exemplo disso pode ser quando num restaurante de nível superior num grupo de turistas, um deles apresenta uma forma de vestir incompatível com o estipulado pelo restaurante. O profissional por sua vez, pela pressão do contacto pessoal, pode ser levado a actuar contra as normas do restaurante e consentir a entrada do indivíduo. Por outro lado, o profissional da restauração pode adoptar uma postura mais recta e não abrir excepções impossibilitando que o indivíduo entre, levando a que grupo vá embora desagradado. Ambas as posições que o profissional possa optar são geradoras de stress e motivam uma percepção negativa no turista, provocando um certo aborrecimento

que poderá afectar a sua satisfação. Se o profissional da restauração tiver fácil acesso às chefias do restaurante (comunicação interna) para expor este tipo de situações, e do lado das chefias serem determinadas instruções sobre a posição a tomar, o conflito será dissipado para o funcionário. Neste sentido “Os funcionários de contacto têm que conciliar as exigências operacionais internas de uma organização com as expectativas e demandas dos clientes, devem mostrar empatia com os visitantes e obedecer às regras e regulamentos da organização que os emprega” (Clarke & Middleton, 2002, pp. 102-104).

Os funcionários que estão em contacto com os clientes devem ser aqueles que gostam de estar em relação contínua e interacção com os mesmos. Reconhecer o mérito dos funcionários que tenham tido sucesso por estabelecer relacionamentos de longo prazo com os clientes é uma forma estratégica de os persuadir a transferir os conhecimentos e práticas de relacionamento para os restantes elementos da organização (Rahpeima & Hanzae, 2012). No entanto, em empresas cujos lucros são reduzidos e que têm pouca elasticidade financeira para incentivos económicos, os responsáveis podem motivar os seus funcionários de outras formas. Pode passar por valorizar a importância da função do pessoal de contacto na empresa e por sua vez fomentar-se o orgulho na função do profissional, gerando um sentimento de pertença à mesma. Por esta via pretende-se que se tornem membros activos, responsáveis e intervenientes na gestão dos momentos de contacto com o cliente, com a consciência que essa relação é um pilar estratégico numa empresa de prestação de serviços (Dionísio et al., 1996, pp. 578-579). Nesta relação a participação do cliente também é uma fonte de dados para a empresa. Os responsáveis devem investir na formação dos funcionários nas áreas da compreensão das preferências e necessidades do turista, do relacionamento com o mesmo, bem como na identificação e análise de reclamações (Rahpeima & Hanzae, 2012).

Kang e Hyun (2012) referem que um profissional de restauração deve sugerir alterações para melhorar algo que foi evidenciado pelo turista ou propor sugestões para a optimização dos recursos numa visão de melhoria. Estas acções são o retrato de um profissional de restauração orientado para o cliente com comportamentos cooperativos para com o espaço de restauração. Por sua vez, um turista que seja atendido por um profissional orientado para o cliente estará à partida mais disposto a aceitar uma sugestão do profissional da restauração, promovida pela confiança e pela relação empática criada entre ambos.

O recente estudo de Jensen e Sorensen (2014), aplicado a um hotel, sugere uma alteração na perspectiva do contacto na prestação de serviço. Este prevê superar a mera entrega de serviço funcional para uma entrega de valor emocional para o turista com ênfase na experiência personalizada, com o fim de aumentar o valor da experiência do turista. O contacto entre turista e profissional será flexível, tendo o profissional no primeiro contacto gerado conversas que permitam perceber quais as razões da escolha daquele espaço comercial e destino, com a intenção de perceber quais os interesses, desejos e planos do turista. Assim, o profissional detém as informações sobre os desejos e necessidades do turista e mais facilmente pode sugerir opções para melhorar a sua experiência, sendo estas sugestões fonte do seu conhecimento. A partilha de conhecimentos, advindos da troca de conversas com o turista, deve ser registada num sistema que servirá de apoio para próximas situações com outros colegas de trabalho. Deste modo, acumula-se conhecimento dentro da empresa que pode ser utilizado para a inovação. Com esta atitude pode alcançar-se o benefício de repetição da visita, publicidade boca a boca, *up-selling*, e ainda contribuir para funcionários mais comprometidos e satisfeitos com a empresa. Este modelo para ser viável é *a priori* necessário que a empresa tenha confiança nos seus funcionários da linha da frente. Ter confiança na sua capacidade de inovação e cativar a criatividade dos mesmos, ao invés de os limitar a rotinas e procedimentos de serviço do turismo tradicional e padronizado.

#### **2.4.2. Qualidade de serviço**

O conceito de qualidade é sustentado por uma definição dicotómica, objectiva e subjectiva. Respectivamente, quando referidos os constituintes físicos do produto aponta-se para a qualidade objectiva, em contrapartida a qualidade subjectiva traduz-se na satisfação do cliente pela sua percepção, pelas suas expectativas e atributos que associa ao produto (Eiglier & Langeard, 1991, p. 89).

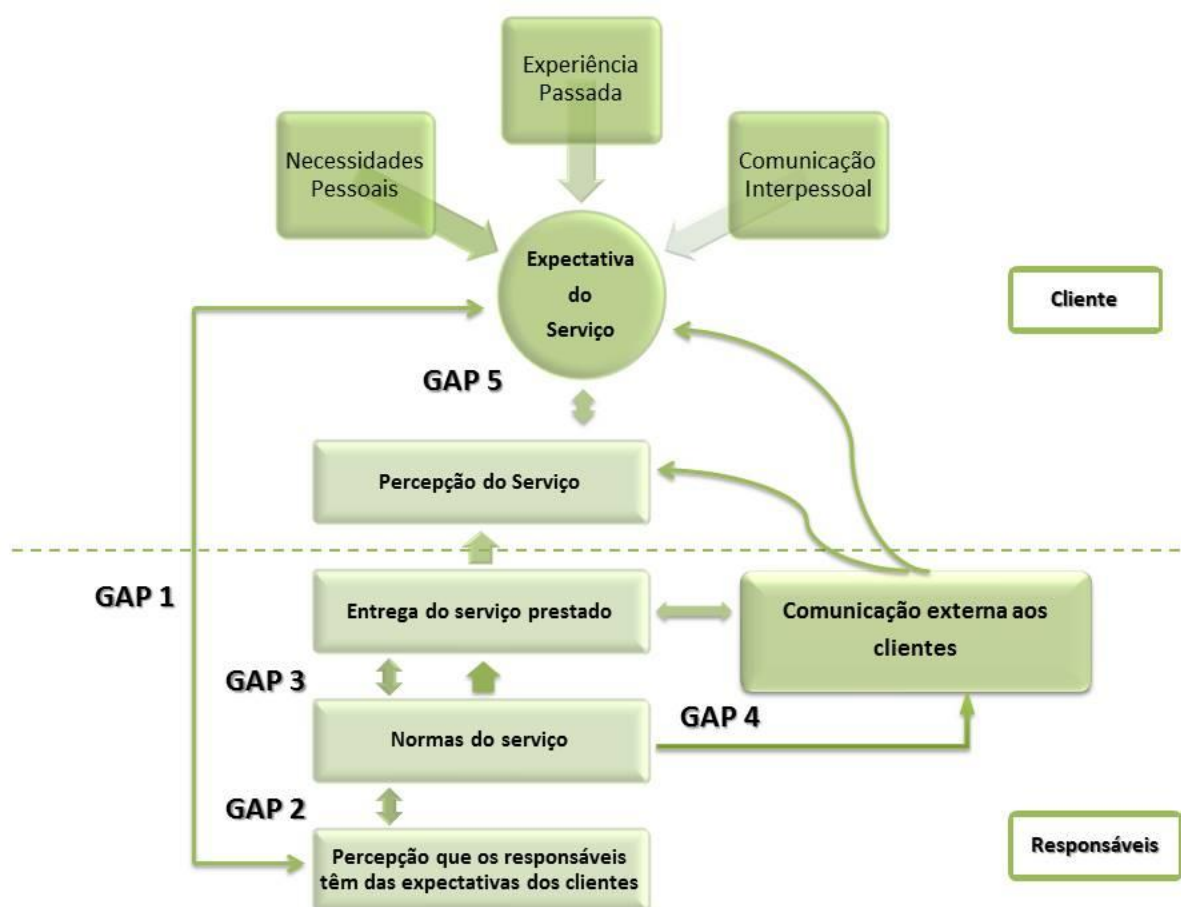
A American Society for Quality - ASQ (2015) define que a qualidade é um termo que representa o conjunto das características de um produto ou serviço que afectam a capacidade de satisfazer as necessidades, declaradas ou implícitas, de quem usufrui do mesmo.

A medição da qualidade pode ser encarada como um ponto de partida para uma empresa prestadora de serviços, no sentido de averiguar quais os aspectos chave que deve alterar ou

até manter, de forma a oferecer os serviços que dão a resposta certa às necessidades do seu público-alvo. Têm sido desenvolvidos alguns modelos para medir a qualidade de serviço, dando destaque ao modelo SERVQUAL, também conhecido como o modelo dos GAP's, fundado por Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985), que é referido com frequência na literatura destes domínios (Cronin & Taylor, 1994; Deshmukh, Seth & Vrat, 2004; Chen & Chen, 2010). O facto de se tratar de um modelo que na maioria das suas etapas envolve um processo de comunicação, de controlo permanente e amplamente aplicado no âmbito da hotelaria, levou a adoptar-se essa referência na parte metodológica deste estudo.

Os autores desse modelo entendiam a qualidade do serviço como a variação entre as expectativas que o consumidor tem em relação ao desempenho do serviço, e a percepção com que fica do mesmo (Cardoso & Bento, 2010). O modelo SERVQUAL (ver Esquema 4), define 5 dimensões que avaliam a qualidade de serviço, sendo elas: (1) tangibilidade, que remete para ambiente físico e visual (decoração, infraestruturas, equipamentos), tecnologia e aparência dos profissionais; (2) capacidade de resposta, que remete para a execução e *performance* dos serviços conforme prometido, focado na minimização de erros e confiança na resolução de problemas; (3) Disponibilidade, que remete para manter o cliente informado e estando de prontidão para ajudar o cliente; (4) Segurança, que traduz a sensação de confiança para o cliente nas transacções efectuadas e no conhecimento do profissional para responder às questões do cliente; (5) Empatia, que se refere às habilidades do profissional para prestar atenção individualizada ao cliente, tocar o cliente pela afinidade e estar em sintonia com as necessidades do mesmo (Mursaleen, Ijaz, & Kashif, 2014).

Esquema 4 – Modelo SERVQUAL.



Fonte: Adaptado Cunha (2003, p. 401).

Os GAP's representam deficiências à qualidade e são lacunas que podem transferir dificuldades em fornecer o serviço de qualidade esperado pelo cliente, sendo estes (Cunha, 2003, p. 402):

**Gap 1 – Lacuna de conhecimento:** fraco conhecimento das necessidades e expectativas do que os clientes esperam do serviço. Pode dever-se por falta de estudos actualizados neste âmbito e dentro da empresa por não ser conhecido esse tipo de informação sobre o cliente.

**Gap 2 – Lacuna de normas:** a insuficiente existência de procedimentos definidos que orientem a actuação do prestador do serviço, estabelecidas para irem ao encontro das expectativas dos clientes. Sucede quando não há comprometimento suficiente da gestão com a qualidade.

Gap 3 – Lacuna de execução: desigualdade na execução do prestador de serviço para o que seria previsto de acordo com as normas existentes na empresa. Esta condição pode ser provocada por desmotivação dos empregados, formação insuficiente ou controlo medíocre.

Gap 4 - Lacuna de comunicação: esta pode ser em duas direcções: externa, no sentido em que se exagera nas promessas e atributos do serviço que se oferece. É de notar que os clientes formam as suas expectativas também por base no que é transmitido pela comunicação e se não corresponde à realidade estes sentem-se defraudados; ou interna, quando a comunicação interna entre departamentos não decorre. No caso da restauração pode ser entre a cozinha e o profissional da restauração.

Gap 5 – Lacuna de serviço: é a soma das lacunas anteriores. Este resultado traduz a satisfação face ao serviço prestado.

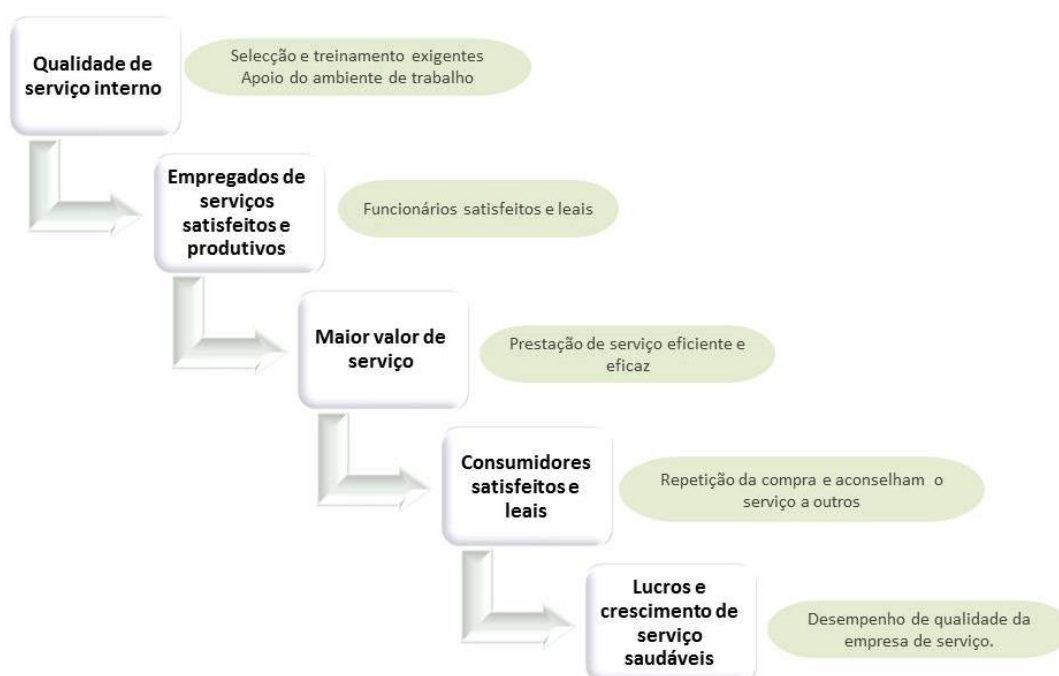
Os resultados finais podem passar por o prestador exceder a expectativa classificando-se como: excepcional; corresponder às expectativas, sendo a qualidade do serviço satisfatória; e inaceitável se ficar longe das expectativas.

No turismo, uma outra forma de atestar a qualidade é através da aplicação das normas ISO 9000. Não obstante ser aplicada noutros sectores, trata-se de um sistema de âmbito internacional que certifica, consoante verificação de certos requisitos, uma marca de qualidade à empresa. No entanto, estes requisitos não recaem sobre as necessidades dos consumidores e são mais específicos para normas de comunicação interna e de práticas operacionais da empresa (ASQ, 2015).

A avaliação do turismo necessita do desenvolvimento de metodologias específicas que permitam criar padrões e referências de qualidade no sector do turismo a nível global. Foi neste sentido que a Comissão Europeia, através da proposta para Recomendação do Conselho n.º 2014/0043 de 20 de Fevereiro de 2014, sobre os Princípios de Qualidade do Turismo Europeu, propôs um conjunto de princípios voluntários para a qualidade do turismo (European Commission, 2014). Os prestadores de serviços turísticos poderão através desta ferramenta entender melhor os pontos fortes e fracos do seu negócio, ganhando competitividade perante os seus concorrentes. Este sistema preconiza as acções a implementar em quatro principais áreas: formação de pessoal, política de satisfação dos consumidores, limpeza e manutenção, e informação prestada ao turista.

Pela competitividade vivida nas empresas de serviços de turismo, estas têm de delinear estratégias para se diferenciarem das concorrentes, estabelecendo o seu posicionamento com base nos seus pontos fortes. No mercado turístico, essencialmente composto por serviços, conforme verificado anteriormente, o turista e o funcionário da linha da frente interagem para criar o serviço. Desta forma a empresa de serviços concentra toda a atenção nestes dois originadores que interferem na cadeia de lucro, conforme apresentado no Esquema 5 (Kotler & Armstrong, 1999, p. 457) e que conferem satisfação para o consumidor e para o funcionário, bem como para a empresa através de lucros.

**Esquema 5 – Cadeia de lucro de serviços.**



Fonte: Elaboração própria, a partir de Kotler e Armstrong (1999, p. 457).

É importante para os gestores da indústria hoteleira averiguarem o que representa satisfação no trabalho para o funcionário. Um problema que se verifica na indústria da hospitalidade é reter funcionários de qualidade. No caso do profissional da restauração são apontadas razões como o baixo ordenado, muitas horas de trabalho e por vezes um ambiente de trabalho desfavorável. Cabe aos responsáveis terem a noção das necessidades dos seus funcionários e melhorar tanto na comunicação interna como no apoio às decisões (Santich, 2004). Também Avei, Canozer, Karatepe, e Karatepe (2003) referiram que através das estratégias de marketing interno pode-se aumentar a satisfação no cargo e orgulho na

organização. Estes factores são importantes porque influenciam o comportamento do empregado. De acordo com Arnett (2002) um profissional da restauração satisfeito no cargo e com orgulho no espaço de restauração, toma uma acção orientada para o turista demonstrando um comportamento positivo. O comportamento positivo conduz o profissional da restauração a proporcionar ao turista um serviço de qualidade, a cooperar com outros colegas de trabalho e a deter um sentimento de compromisso com o espaço de restauração.

Os profissionais da restauração são o ponto de contacto que dão a conhecer internamente as preferências dos clientes, detendo o conhecimento dos menus e ingredientes mais propensos de satisfazer as necessidades dos mesmos. Estas informações são conquistadas através de uma comunicação confortável com o cliente. Desta forma, dar oportunidades de formação para incrementar a comunicação e a competência do prestador de serviço é uma aposta estratégica para se alcançar a satisfação do cliente (Kang & Hyun, 2012). Factores como: a confiança dos clientes; a capacidade e conhecimento para ser sensível com os mesmos; a utilização de um discurso apropriado, respeitoso e de tratamento sincero; e saber lidar com queixas e dar-lhes toda a prioridade, fortalecem a qualidade do serviço (Rahpeima & Hanzae, 2012).

O papel do profissional da restauração é fundamental por estar em contacto directo com o turista. Se por um lado é a cara da empresa para o turista, por outro é a fonte das informações relativas às necessidades do mesmo, as quais são importantes serem do conhecimento do espaço de restauração (Kotler & Keller, 2008, p. 628). Contudo o responsável pode ainda aceder a outras fontes de informação externas. Descobrir quais foram os comportamentos dos turistas no decorrer e no regresso a casa é um exercício que os responsáveis dos serviços turísticos não devem descurar. O retorno da opinião daqueles que usufruíram do serviço representa uma forte ferramenta de avaliação, que estudada pode ser o mote para uma mudança de atitude nas práticas do negócio e coadjuvar no sucesso do espaço de restauração. Com o fácil acesso e difusão de informação que se tem nos dias de hoje, o turista a qualquer momento durante a sua viagem está passível de divulgar a imagem do local e espaço por onde passou, descrevendo a própria experiência e influenciando terceiros.



## CAPITULO III – ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados e analisados os resultados que procuram apoiar empiricamente um tema que merece alguma atenção em Portugal, nomeadamente saber como se processa a comunicação interpessoal num atendimento turístico. Os resultados foram obtidos através de entrevistas e observação directa, conforme explicado no capítulo I. Para analisar as respostas das entrevistas procedeu-se à transcrição das mesmas, dispostas nos Apêndices D e E, e analisou-se esse conteúdo de forma a sumarizar em palavras-chave as opiniões dos entrevistados.

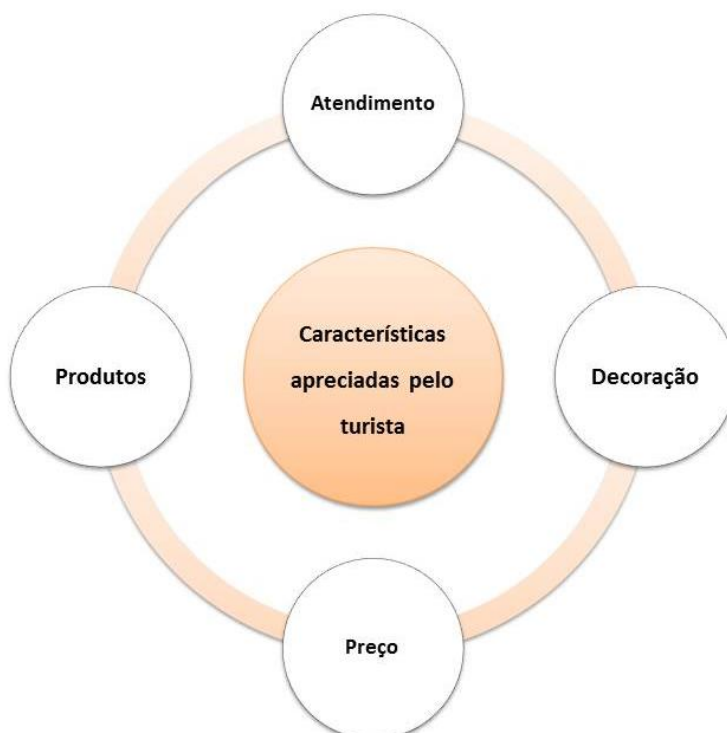
Os dados da observação directa foram apresentados numa grelha, como mostra o Apêndice A, onde as observações estão organizadas em dois grupos (restaurantes e café/pastelaria) segundo as acções a observar e os locais e datas onde foram aplicadas,

A informação interpretada procura dar resposta aos objectivos propostos para esta dissertação. Neste sentido, a análise dos dados recolhidos por via das entrevistas e da observação directa centra-se nos temas que delimitam os mesmos objectivos, tais como: as características do serviço de atendimento turístico apreciadas pelo turista; a caracterização da comunicação interpessoal; as dificuldades de comunicação durante o atendimento turístico; e as necessidades dos profissionais da restauração.

### **3.1. Características do serviço de atendimento turístico apreciadas pelo turista**

De forma a conseguir identificar as principais características apreciadas pelo turista no decurso da prestação de serviço na restauração, recorreram-se aos resultados das entrevistas efectuadas aos especialistas e aos profissionais da restauração. Com recurso às respostas dadas às questões realizadas aos especialistas (disponível no Apêndice D), nas quais se interrogou os aspectos a considerar durante o atendimento turístico de forma a obter a satisfação do turista estrangeiro, e paralelamente aos profissionais da restauração (disponível no Apêndice E), em relação ao que pensam ser mais apreciado pelo turista durante a sua prestação de serviço. Pelas respostas obtidas destacam-se quatro características principais apreciadas pelo turista no decurso de uma prestação de serviço na restauração, apresentadas no Esquema 6.

**Esquema 6 – Características apreciadas pelo turista no decurso de uma prestação de serviço na restauração.**

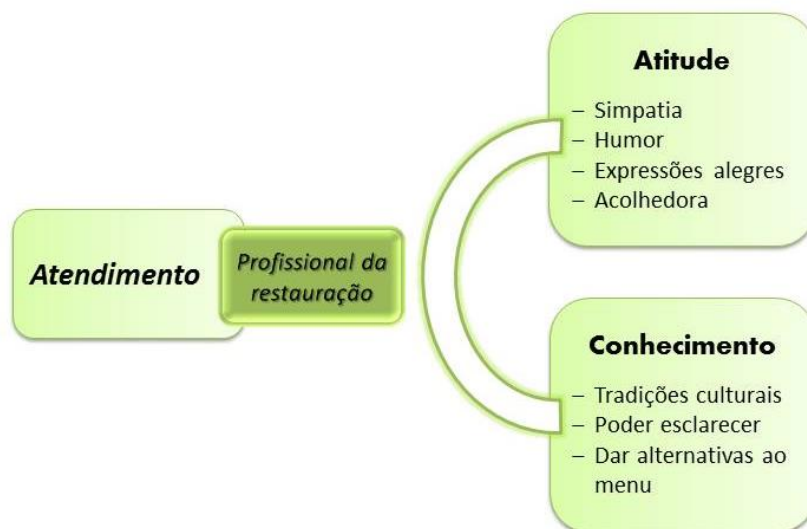


Fonte: Elaboração própria, a partir das entrevistas aos especialistas e aos profissionais da restauração, realizadas de 3 de Abril de 2014 a 11 de Abril de 2015.

Apesar de identificadas quatro características verificou-se maior concordância, entre os entrevistados, em duas características: o atendimento e os produtos.

No que concerne ao atendimento segundo os dados recolhidos, nas fontes referidas no parágrafo anterior, os actores principais do atendimento são a equipa dos profissionais da restauração. Estes necessitam de reunir habilidades quanto à sua atitude e conhecimento para produzirem um atendimento com as características apreciadas pelo turista, conforme ilustrado no Esquema 7.

**Esquema 7 – Principais habilidades do profissional da restauração apreciadas pelo turista.**



Fonte: Elaboração própria, a partir das entrevistas aos especialistas e aos profissionais da restauração, realizadas de 3 de Abril de 2014 a 11 de Abril de 2015.

Em relação à componente da atitude do profissional da restauração, Aníbal - Director de Curso de Turismo, considera que os profissionais adquirem uma estratégia apreciada pelo turista que é o uso do humor. A utilização de expressões alegres, são uma mais-valia para mediar o atendimento com o turista, que se encontra descontraído e com um espírito alegre, logo segundo Aníbal, agrada ao turista encontrar um profissional que esteja em sintonia com este estado de espírito. Pelos dados obtidos das entrevistas com os profissionais da restauração é de salientar a simpatia e o acolhimento como atitudes valorizadas pelos turistas.

No que respeita à área do conhecimento do profissional da restauração, Bruno – Coordenador do Mestrado de Turismo, é da opinião que o profissional da restauração ao reunir saber sobre tradições culturais e ao nível dos hábitos alimentares pode ser uma ferramenta de peso para conseguir corresponder e até superar as expectativas do turista. Numa situação em que o turista se depara com uma comida no menu, completamente desconhecida e diferente do que está acostumado, que poderá eventualmente ser incompatível com a religião ou crenças que pratica, cabe ao profissional da restauração clarificar e desmistificar o produto. No que diz respeito à segunda característica mais apreciada pelo turista – os produtos – ambos os especialistas entrevistados consideraram

que o turista estrangeiro tem interesse em provar a gastronomia e pastelaria do nosso país, com intenção de adquirir um produto de qualidade. Esta ideia também foi partilhada pelos profissionais da restauração no decorrer das entrevistas realizadas.

### 3.2. Caracterização da comunicação interpessoal

Durante a prestação do serviço de restauração a comunicação interpessoal, entre o profissional da restauração e o turista, decorre desde o momento que o turista entra no espaço de restauração até à sua saída. Com base no total dos 16 critérios definidos utilizados na observação directa, seleccionaram-se os critérios que estavam directamente relacionados com a comunicação interpessoal. Sendo a comunicação interpessoal composta pelas componentes verbal e não-verbal, efectuou-se uma separação lógica dos critérios respeitantes à comunicação interpessoal no atendimento, segundo as duas componentes conforme apresentado na tabela seguinte:

**Tabela 5 – Separação dos critérios da comunicação interpessoal em comunicação verbal e não-verbal.**

<b>CrITÉRIOS a observar</b>	<b>Comunicação Verbal</b>	<b>Comunicação Não-verbal</b>
<b>a.</b> Postura disponível à chegada do cliente		
<b>b.</b> Cumprimento		
<b>c.</b> Sorriso		
<b>d.</b> Boa apresentação		
<b>e.</b> Domínio de língua estrangeira		
<b>f.</b> Fazer a recepção do pedido correctamente		
<b>g.</b> Conhecimento dos produtos comercializados		
<b>h.</b> Aconselhamento de produtos		
<b>i.</b> Prestação do serviço em tempo razoável		
<b>j.</b> Entrega do comprovativo de compra		
<b>k.</b> Disponibilidade para esclarecer dúvidas de assuntos externos ao consumo		
<b>l.</b> Informação para o cliente traduzida		
<b>m.</b> Informação legível para o cliente		
<b>n.</b> Olhar atento no cliente		
<b>o.</b> Cordialidade e simpatia na relação com o cliente		
<b>p.</b> Agradecimento no final do serviço		

Fonte: Elaboração própria.

Pela observação directa realizada nos diferentes espaços de restauração, presente na grelha do Apêndice A, estes foram agrupados em dois grupos: restaurantes e café/pastelaria.

**Esquema 8 – Resultados dos critérios a., b., c., h., p. observados no grupo café/pastelaria.**



**Legenda:**

a. Postura disponível à chegada do cliente  
 b. Cumprimento

c. Sorriso  
 h. Aconselhamento de produtos  
 p. Agradecimento no final do serviço

Fonte: Elaboração própria, a partir dos dados presentes no Apêndice A, observações realizadas de 8 de Março de 2014 a 22 de Fevereiro de 2015. Os valores apresentados correspondem ao número de vezes que o critério teve valor “Sim” / número total de observações directas realizadas naquele espaço de restauração. A descrição da classificação “Sim” está disposta no Apêndice G.

Relativamente ao grupo café/pastelaria, tendo em conta os critérios que correspondem à comunicação interpessoal desenvolvida durante o atendimento, verificou-se que o agradecimento no final do serviço foi o único critério que nos três espaços de restauração foi igualmente positivo em todas as observações.

O Café Saudade e o Bristol reúnem tipos de observações semelhantes, em que o global dos critérios foram significativamente positivos. No entanto, a Piriquita 2 em três dos cinco critérios observados apresentou uma avaliação inferior comparativamente aos outros dois espaços de restauração. É de notar que neste grupo o pior resultado de todos é o da Piriquita 2, revelando no primeiro momento comunicacional do atendimento que o prestador de serviço não está atendo e disponível à chegada do turista.

**Esquema 9 – Resultados dos critérios d., e., o. observados no grupo café/pastelaria.**



Fonte: Elaboração própria, a partir dos dados presentes no Apêndice A, observações realizadas de 8 de Março de 2014 a 22 de Fevereiro de 2015. A descrição da classificação Bom, Mediano e Mau está disponível no Apêndice G.

Com os resultados obtidos pelas observações aos restantes critérios (d., e., o.), expressos no Esquema 9, que dizem respeito à comunicação interpessoal, é visível que na Piriquita 2 os profissionais da restauração têm os níveis mais baixos, quer na vertente verbal como na não-verbal. Nos outros dois espaços de restauração, Bristol e Café Saudade, os profissionais da restauração tiveram uma actuação idêntica para com os turistas. Note-se que o critério da comunicação não-verbal da boa apresentação (d.) no Café Saudade teve uma expressão mediana. Este valor deveu-se pela farda que alguns profissionais da restauração apresentavam que era caracterizada por um avental com aspecto de pouco atavio (facto recolhido pela investigadora por observação directa).

No grupo de restaurantes foram observados os mesmos critérios no que se refere à apreciação da comunicação interpessoal no atendimento, cujos resultados encontram-se figurados pelos Esquemas 10 e 11.

**Esquema 10 – Resultados dos critérios a., b., c., h., p. observados no grupo restaurantes.**



Fonte: Elaboração própria, a partir dos dados presentes no Apêndice A, observações realizadas de 25 de Junho de 2014 a 22 de Fevereiro de 2015. Os valores apresentados correspondem ao número de vezes que o critério teve valor “Sim” / número total de observações directas realizadas naquele espaço de restauração. A descrição da classificação “Sim” está disposta no Apêndice G.

Pelas observações efectuadas confirma-se que todos os restaurantes visitados apresentaram valores semelhantes, sendo que o sorriso foi o critério que teve o valor mais baixo. Os profissionais da restauração na Adega das Caves tiveram um bom desempenho comunicacional no geral, só no sorriso e aconselhamento de produtos falharam numa das observações (ver Esquema 10).

Destaca-se o restaurante A Pendoa que acumulou uma pontuação mais elevada. Contudo, pela observação da grelha no Apêndice A, o valor que sobressaiu pela negativa é o do critério da boa apresentação (d.), este que compreende a avaliação de classificação de “Bom” se o profissional da restauração obedecer a três aspectos: a farda, a higiene pessoal e a apresentação cuidada; “Mediano” se satisfizer dois aspectos; e “Mau” se apenas cumprir um dos três aspectos. Esse valor negativo em A Pendoa justificou-se pela falta de uma farda e carência quanto à higiene pessoal e apresentação cuidada dos prestadores de serviços. A



boa apresentação foi salientada por Aníbal, como um indicador de uma imagem positiva ou negativa do espaço de restauração, em que muitos dos profissionais não têm a noção do que podem transmitir sem necessariamente falarem.

**Esquema 11 – Resultados dos critérios d., e., o. observados no grupo restaurantes.**



Fonte: Elaboração própria, a partir dos dados presentes no Apêndice A, observações realizadas de 25 de Junho de 2014 a 22 de Fevereiro de 2015. A descrição da classificação Bom, Mediano e Mau está disponível no Apêndice G.

No conjunto dos grupos restaurantes e café/pastelaria houve critérios da comunicação interpessoal que pelos valores das observações merecem ser salientados (ver Esquema 9 e Esquema 11) tais como:

- Domínio de língua estrangeira (e.): na maioria dos resultados obtidos foram de nível Bom, conforme o Apêndice A, em 24 visitas 19 foram atribuídas com Bom. Registou-se um bom conhecimento de línguas estrangeiras por parte dos profissionais da restauração, em que a maioria sabe expressar-se em duas línguas estrangeiras (inglês e francês ou inglês e espanhol) e nenhum dos profissionais da restauração sabe apenas expressar-se em português. Conforme Apêndice G, o critério do Domínio de língua estrangeira (e.) tem classificação de “Bom” quando o profissional da restauração consegue expressar-se em língua inglesa e noutra língua estrangeira; “Mediano” quando



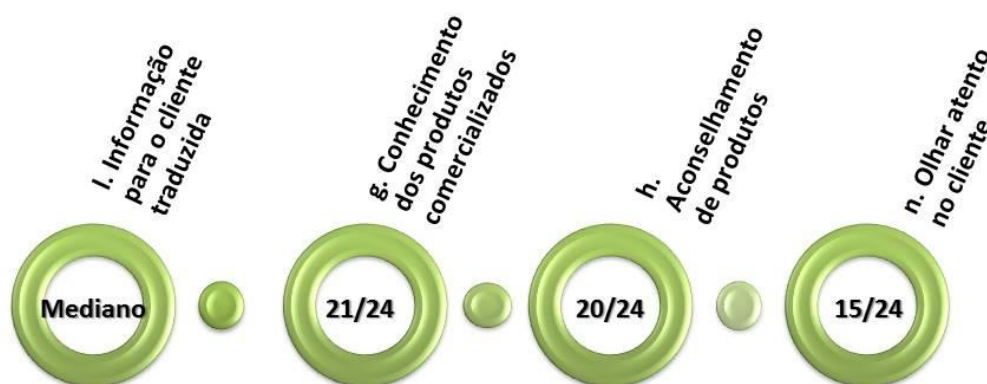
o profissional da restauração se expressa apenas numa língua estrangeira; e “Mau” quando o profissional da restauração unicamente se consegue expressar na língua portuguesa.

- Critério da cordialidade e simpatia (o.): constatou-se que na maioria dos atendimentos (Apêndice A) os profissionais da restauração reagiram com uma postura educada, simpática e formal, que se exige numa prestação de um serviço. Conforme Apêndice G, o critério da Cordialidade e simpatia na relação com o cliente, avalia-se como “Bom” se o comportamento do profissional da restauração corresponder a três características da prestação de serviço: educação, simpatia e formalidade; “Mediano” se para além de educado o profissional da restauração for simpático; “Mau” se o profissional da restauração actuar somente com educação.

### 3.3. Dificuldades de comunicação durante o atendimento turístico

Com base nas entrevistas realizadas a principal dificuldade de comunicação do turista está relacionada com os diferentes idiomas que estão envolvidas no atendimento. A complexidade das diferentes línguas traduz-se quando os turistas não sabem expressar-se nas línguas inglês, francês ou espanhol. Como o especialista Bruno (Apêndice D) referiu “é errado pensar que saber perfeitamente o inglês irá resolver tudo, porque o turista não é um poliglota”. Segundo os profissionais da restauração entrevistados (Apêndice E), os turistas alemães, russos e italianos têm algumas barreiras em falar outras línguas que não sejam as de origem.

Esquema 12 – Resultados dos critérios l., g., h., n. observados nos grupos café/pastelaria e restaurantes.



Fonte: Elaboração própria, a partir dos dados presentes no Apêndice A, observações realizadas de 8 de Março de 2014 a 22 de Fevereiro de 2015. Os valores apresentados correspondem ao número total de vezes que o critério teve valor “Sim” / número total de observações directas realizadas.

Relacionada com a comunicação entre diferentes línguas, surge a dificuldade com a questão da informação escrita estar traduzida em línguas estrangeiras. O critério que representa a tradução escrita é o da informação para o cliente traduzida (I.). Esta informação avalia-se com “Bom” se os três tipos de informação: o menu, as promoções em vigor e as indicações com o modo de funcionamento do serviço, estiverem traduzidas; “Mediano” se o menu e mais um dos três tipos de informação estiverem traduzidos; e com “Mau” se nenhuma informação for traduzida.

Pela observação directa a maioria dos espaços de restauração apresentava um nível mediano de informação para o cliente traduzida. Isto significa que o menu estava traduzido pelo menos em inglês e um dos outros dois elementos cumpria-se (dados apresentados no Apêndice A).

Tanto no conhecimento dos produtos (g.) como no aconselhamento dos mesmos (h.), os profissionais da restauração tiveram um comportamento semelhante, conforme Esquema 12. Os profissionais da restauração na maioria das observações conheciam as características, o preço de venda ao público e o *stock* dos produtos. Desta forma em caso de dúvida o turista é fácil e rapidamente esclarecido, também de acordo com a opinião de Bruno (Apêndice D), evita-se assim induzir ao erro e defraudar as expectativas do turista. Aníbal (Apêndice D) refere que ao aconselhar e dar sugestões de outras opções de consumo, o profissional da restauração procura atender às preferências do turista, aproveitando nalguns casos para promover produtos típicos daquele espaço de restauração.

O olhar atento no cliente (n.) foi o critério que teve um valor negativo mais acentuado de todos os 16 critérios observados (Apêndice A). Note-se que o critério olhar atento no cliente, avalia-se com “Sim” se o turista for atendido na primeira solicitação que fizer ao profissional da restauração; e classifica-se com “Não” caso o cliente seja atendido após ter solicitado ajuda pela segunda ou terceira vez. Verificou-se que no total das 24 visitas somente em 15, o profissional da restauração esteve atento às reacções do cliente com a intenção de conseguir dar resposta a qualquer solicitação por parte do mesmo (consultar Esquema 12). Na comunicação não-verbal o olhar atento no cliente (n.) é um critério em que os profissionais falharam bastante. Verificaram-se situações em que o turista pretendeu chamar à atenção para pedir algo e só numa segunda ou terceira tentativa é que

efectivamente o turista reteve a atenção do profissional, encontrando-se estes no mesmo espaço.

### **3.4. Necessidades dos profissionais da restauração**

Com o intuito de apurar as necessidades dos profissionais de restauração no desempenho de um serviço com visão na satisfação do turista recorreu-se às respostas dadas às entrevistas realizadas aos profissionais da restauração e aos especialistas (Apêndices E e D).

Os profissionais da restauração quando abordados para revelarem as dificuldades que poderiam sentir ao desempenharem as suas funções com o turista, na maioria deram respostas no sentido de remeterem a responsabilidade para terceiros. A principal dificuldade que foi apontada pelos profissionais da restauração para poderem prestar um serviço de qualidade é a comunicação interpessoal. Segundo os profissionais a solução passa pelos próprios turistas saberem as línguas mais faladas, nomeadamente o inglês, francês e espanhol, e estarem predispostos a fazer um esforço para entenderem o que eles dizem “os casos mais absurdos são os brasileiros que mostram dificuldades em nos entender” (Apêndice E). Em contrapartida houve profissionais da restauração que assumiram não ter nenhuma necessidade no âmbito do desempenho da prestação do serviço que visa satisfazer o turista, uma vez que possuem vários anos de experiência na área da restauração e com este tipo de clientes. Outros tiveram a opinião que com o tratamento simpático e hospitaleiro os turistas ficam satisfeitos. Por vezes para desbloquearem algum obstáculo de compreensão por parte dos turistas acerca dos produtos que têm para vender, optam por mostrar os mesmos para mais facilmente explicar o produto que está em causa.

As opiniões retiradas das entrevistas aos especialistas (Apêndice D) vieram acrescentar mais informação acerca das necessidades dos profissionais da restauração, que se foca na débil formação dos mesmos. Embora tenha vindo a melhorar, ainda é habitual encontrar profissionais da restauração que têm de lidar com o turista mas não têm noção dos conceitos básicos da função turística, opinião de Aníbal. Os especialistas referem que a componente da formação linguística e o conhecimento cultural das nacionalidades dos turistas são componentes notórias que necessitam de ser trabalhadas pelos profissionais da restauração. A figura do responsável do espaço de restauração é destacada como a entidade que pode contribuir para uma mudança deste panorama. Uma realidade que por vezes se

constata é que os responsáveis valorizam pouco o trabalho dos profissionais da restauração e até no momento do recrutamento não são criteriosos na selecção destes. A sazonalidade do turismo não favorece o compromisso entre o responsável e o profissional da restauração. A irregular presença de turistas durante o ano, segundo o especialista Aníbal, leva a que muitos responsáveis optem por contratar mão-de-obra barata por um curto período “são necessárias pessoas para trabalhar durante 6 meses, época da estação turística, no restante período os estabelecimentos encerram e essas pessoas são dispensadas”. Outra contingência é serem recrutados familiares ou conhecidos para dar uma ajuda durante uns tempos. Em ambos os casos tratam-se de profissionais da restauração que “não têm em mente o objectivo de proporcionar a satisfação do turista pela qualidade do serviço.” Por outro lado, segundo Bruno, neste momento começou a surgir um nicho de jovens empreendedores que reconhecem a importância do turista para a subsistência dos seus negócios, lançados nas mais diversas áreas (artesanato, restaurantes, alojamento, cafés). Estes empresários procuram prover-se, a si e aos seus empregados, de valências que os permitam servir e conhecer melhor o turista.

## CAPÍTULO IV – DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Neste capítulo, com base na análise dos resultados em articulação com os conteúdos da literatura revista vão ser debatidos alguns pontos por forma a dar corpo a esta discussão.

No último ponto desta dissertação, nas conclusões, será aferido se ao longo da dissertação se conseguiu dar-se resposta quer à pergunta de partida como aos objectivos elencados para este estudo. Serão enunciadas essas respostas e também destacados os factos que marcaram a importância do estudo.

### 4.1. Discussão de resultados

A investigação realizada permitiu evidenciar a importância da comunicação interpessoal no atendimento turístico e compreender melhor o seu processo. Em relação às características do serviço de atendimento turístico apreciadas pelo turista foram referidas como principais: o atendimento e os produtos. No que se refere ao atendimento, os pontos mais salientados foram a atitude e o conhecimento do profissional da restauração. Em relação à atitude a opinião dos entrevistados foi unânime, quer dos profissionais da restauração quer dos especialistas. As características que remetem para atitude do profissional são a simpatia, o humor, a postura acolhedora e o uso de expressões alegres. Também o estudo realizado por Jung e Yoon (2011) veio confirmar que durante um atendimento o profissional da restauração simpático, que faça gestos positivos com a cabeça e mantenha uma distância tida como adequada, irá criar uma sensação positiva no cliente. Na verdade a postura simpática acompanhada de um sorriso é um elemento apreciado pelos turistas. Assim, segundo o Aníbal, existem espaços de restauração em que os profissionais não dominam línguas estrangeiras mas pelo treino conseguem compreendê-las. Os profissionais para compensar essa lacuna de linguagem retribuem com um sorriso ou surpreendem o turista com um mimo extra, superando a expectativa do mesmo.

Em relação ao conhecimento do profissional da restauração refere-se a capacidade que este tem para esclarecer o turista, tendo-se verificado que este quebrou barreiras para o turista experimentar algo que à partida não estava predisposto a fazer. Nas situações em que o turista não pretendia consumir um produto, por não compreender ou por desconhecer o tipo de produto, o profissional da restauração soube esclarecer ou sugerir outra alternativa com base no conhecimento acerca da oferta daquele espaço de restauração.

No que concerne à característica produtos apreciada pelo turista, segundo um estudo realizado aos passageiros internacionais de cruzeiros em 2014 (Turismo de Lisboa, 2014), o produto mais procurado pelo turista foi o produto pastelaria (com 88,4%), e em paralelo o mais apreciado na cidade de Lisboa foi a gastronomia e os vinhos (com 9,79 numa escala de 0 a 10). Isto denota que o turista dá importância ao produto de restauração do nosso país e reconhece a sua qualidade. Este parecer vai ao encontro da opinião de Aníbal que refere que a maior parte dos turistas ficam satisfeitos com a gastronomia, vinhos e hospitalidade portuguesa.

A comunicação interpessoal caracteriza-se pela componente verbal e não-verbal. Já Caetano (2008, p. 59) referiu que a componente não-verbal que acompanha a linguagem verbal confere mais autenticidade e mais significado para se passar uma mensagem. De forma a estudar as etapas da prestação de um serviço de restauração foram desenhados 16 critérios, em que 8 desses estão directamente relacionados com a comunicação interpessoal. Perante os dados recolhidos, na comunicação interpessoal no turismo mostra-se que a componente não-verbal na comunicação tem uma presença notória. Segundo a opinião de Aníbal, por vezes a comunicação não-verbal supera a verbal e os profissionais da restauração não estão sensíveis a esta realidade. Pelo que afirmou Aníbal, com o turista estrangeiro existe a barreira da multiculturalidade aludindo que os códigos não-verbais mudam consoante a cultura e, por vezes, por desconhecimento cometem-se erros. No que remete ainda à vertente da comunicação não-verbal o parâmetro da boa apresentação fazia parte dos critérios a observar e afirmou-se com um valor mediano. Foi defendido por Jin e Merkebu (2014) que a aparência física não é suficiente para gerar confiança no cliente. Ainda assim, a opinião partilhada por Aníbal vai ao encontro de que a aparência do profissional da restauração serve de indicador da imagem do espaço. De certa forma poderão os valores obtidos pela observação directa considerarem-se correspondentes aos tipos de espaço de restauração em questão. Isto porque os espaços de restauração que foram observados não são estabelecimentos de luxo, logo as expectativas dos clientes também não são elevadas o que não aconteceria num espaço de restauração de alto padrão. De acordo com Wei-Chi (2001) nesse tipo de oferta é importante a aparência física dos funcionários da linha da frente, uma vez que são susceptíveis de criar reacções de surpresa e admiração. Ter uma aparência cuidada remete para a sobriedade e discrição, que não se coaduna com exageros

ou radicalismos, pois o seu contrário pode provocar constrangimento e embaraço ao turista. Os dois critérios que conjugam a comunicação verbal e não-verbal, o cumprimento e o agradecimento no final do serviço, na maioria com apreciação de bom. Isto significa que na entrada e saída do espaço de restauração o turista é saudado, tanto na primeira fase como na fase final da prestação do serviço, nos quais o profissional da restauração assinala um contacto positivo com o turista.

Os níveis de desempenho do profissional da restauração interferem com a comunicação interpessoal do turista durante o atendimento. Através dos critérios observados acerca das dificuldades da comunicação durante o atendimento, consideraram-se algumas acções da inteira responsabilidade do profissional da restauração que podem facilitar ou dificultar o processo de comunicação interpessoal com o turista. No campo dos idiomas, no critério de domínio da língua estrangeira (e.) alguns profissionais da restauração só demonstraram apenas o domínio de uma língua (dentro do inglês, francês e espanhol) o que pode afectar a comunicação interpessoal no atendimento, visto que se tiverem dificuldades em compreender o turista logo também terão em fazer-se entender. A investigadora notou que alguns profissionais criticaram o facto de alguns turistas não dominarem as línguas mais comuns internacionalmente (inglês, francês e espanhol). Considera-se desadequada a atitude de alguns profissionais se posicionarem da opinião de que os turistas estrangeiros deveriam falar mais idiomas para se fazerem entender, demonstrando uma perspectiva pouco orientada para o cliente.

A pertencer à dificuldade de comunicação surge o critério observado da informação para o cliente traduzida (I.), este ponto inclui o menu. Caso falte a tradução do menu o turista não consegue perceber que tipo de produtos aquele espaço tem para oferecer, serão dúvidas cujas respostas têm de ser esclarecidas pelo profissional da restauração. Pela experiência de Bruno é regular o menu estar mal traduzido, o que poderá dificultar a tarefa do profissional se este não estiver confortável a falar a língua estrangeira. A autora durante a observação verificou que a tradução do menu não era realista, pois conhecendo alguns produtos característicos portugueses, quando comparava a tradução em inglês não correspondia ao referido produto. Principalmente quando se tratam de produtos tradicionais portugueses, sendo geralmente desconhecidos pelos turistas estrangeiros deveriam ter uma explicação mais pormenorizada dos constituintes, facilitando a compreensão do mesmo.

Um aspecto que pode interferir na comunicação interpessoal durante o atendimento turístico é a arquitectura do espaço de restauração. Num restaurante em que o espaço esteja dividido em zonas diferenciadas (esplanada, interior e outros) e se a este facto for adicionado um número de empregados reduzido, existe uma dificuldade acrescida à disponibilidade dos profissionais da restauração estarem atentos à chegada do turista (a.), para o receber e encaminhar. Esta foi uma situação observada pela investigadora no restaurante Páteo do Garrett, o qual dificultou a comunicação interpessoal durante o atendimento. Nestas situações justifica-se a presença de um profissional da restauração em cada zona diferenciada.

Outra situação observada foi a do profissional da restauração não ter uma postura vigilante e com o olhar focado na sala do espaço de restauração (n.). Também se deu o caso do profissional estar a comunicar com os colegas de trabalho e não perceber que estava a ser solicitado pelos turistas. Todas as situações anteriores acabam por se transformar num obstáculo à comunicação interpessoal do turista durante o atendimento, podendo criar um certo desconforto porque o próprio quer comunicar mas o profissional da restauração atrasa esse processo.

No que toca às necessidades da actividade do responsável da restauração, Rahpeima e Hanzae (2012) referem que este deve começar por seleccionar bem os seus funcionários, treiná-los e organizá-los para ter a seu lado parceiros de confiança que persigam o conceito de negócio. Já Aníbal enunciou que os responsáveis da restauração devem sustentar uma visão mais estratégica para o turismo. Cabe aos responsáveis criar um perfil de funcionário orientado para o cliente, conjugando estilos de comunicação mais eficazes para o tipo de comportamento dos consumidores e que desencadeie uma avaliação positiva. O profissional da restauração orientado para o cliente deve ser considerado um factor crítico para o sucesso do restaurante (Kang & Hyun, 2012). Os espaços de restauração visitados são micro empresas que têm profissionais a trabalhar que conhecem bem o local e dinâmica da vila onde estão inseridos. Estes profissionais têm a noção do quanto dependem do turismo e é graças ao consumo que o turista estrangeiro faz que o negócio subsiste. No entanto, é visível que muitos destes profissionais não têm formação específica, que os guie para uma prestação com vista à satisfação do cliente e não apenas na venda de produtos. Leva a supor que os proprietários ou responsáveis também não estão sensibilizados para essa visão. Por



vezes os profissionais mais experientes ensinam e partilham as práticas com os restantes colegas, podendo haver o risco desses ensinamentos serem embebidos de algumas más práticas relativamente à visão da satisfação do cliente. Uma necessidade na área da restauração está relacionada com a valorização das funções que os profissionais desempenham. O reconhecimento profissional, melhores condições de trabalho e acesso à formação contínua são necessidades dos profissionais que suprimidas podem fazer a diferença em ter colaboradores comprometidos com a cultura da empresa e que agem em prol dos objectivos da mesma. Segundo Aníbal, de que vale ter profissionais cujo encargos mensais são baixos mas que afastam os clientes.

Um valor a considerar na conduta do profissional da restauração é a honestidade. Segundo Aníbal, o pensamento desonesto e uma reveladora falta de honestidade podem defraudar as expectativas do turista. Por se tratar de um turista estrangeiro que por norma desconhece os produtos típicos comercializados e os preços praticados, pode ser propício ao profissional tender para uma atitude desonesta. Contrariamente, a investigadora durante todas as observações que realizou não presenciou nenhuma atitude desonesta.

O comportamento do profissional da restauração pode determinar a satisfação do turista, nele recai essa responsabilidade, neste sentido os responsáveis devem investir no seio da empresa em comunicação interna, bem como na melhoria do serviço através da implementação de normas de funcionamento. Numa perspectiva orientada para o cliente, o profissional da restauração deve ser treinado na comunicação interpessoal, seja ela verbal ou não-verbal. Em termos da comunicação não-verbal, os profissionais da restauração devem manter atitudes educadas e positivas, como a velocidade da fala, o tom de voz e pronúncia, devendo ter cuidado a comunicar com os clientes para que no processo de comunicação interpessoal se evitem sensações de desconforto (Jung & Yoon, 2011). Durante a observação recolhida, a investigadora apercebeu-se que num espaço de restauração a comunicação não-verbal do sorriso não foi positiva, contrariamente ao que seria esperado. Deveu-se pelo sorriso do profissional não ter sido espontâneo e sincero, na medida em que quando os turistas não correspondiam às perspectivas de consumo do espaço de restauração, o profissional mudava a expressão facial deixando de espelhar o sorriso inicialmente mostrado. A formação na área da comunicação interpessoal não passa somente pela aprendizagem de idiomas. Os funcionários precisam de ser treinados para mostrar

atitudes gentis para com os clientes e manter uma distância apropriada quando os servem, de forma a que vivam uma experiência de consumo agradável contribuindo para a sua satisfação (Jung & Yoon, 2011).

## CONCLUSÕES

Após a elaboração deste estudo foi possível dar resposta à pergunta de partida inicialmente colocada – como se processa a comunicação interpessoal no atendimento turístico? Constatou-se que a comunicação interpessoal no atendimento da restauração envolvia os dois interlocutores, o profissional da restauração e o turista. Este tipo de comunicação é composto por dois componentes, a comunicação verbal e a comunicação não-verbal. O processo desta comunicação ocorre a partir do momento em que o turista entra no espaço de restauração até à sua saída. Durante este período, o serviço de atendimento é prestado pelo profissional e recebido pelo turista, por intermédio da comunicação interpessoal.

Os quatro objectivos propostos neste estudo foram atingidos. A autora conseguiu identificar o atendimento, os produtos, a decoração e o preço, como as características apreciadas pelo turista no decurso da prestação do serviço, sendo o atendimento e os produtos as características com maior expressão. Constatou-se que quando a comunicação interpessoal é constituída por uma boa gestão das duas componentes, verbal e não-verbal, é mais eficaz a comunicação com o turista. No entanto, é de salientar que a componente não-verbal neste tipo de atendimento demonstrou-se bastante significativa. Quando avaliada a dificuldade que as barreiras linguística e cultural podem apresentar no processo do atendimento, aferiu-se que ambas podem interferir na compreensão da mensagem. Em resposta ao último objectivo, foram encontradas algumas necessidades que os profissionais apresentaram para desempenhar um serviço de qualidade ao turista. Para além da falta da componente linguística e cultural, também o diminuto reconhecimento profissional deste tipo de função e as débeis condições de trabalho interferem no bom desempenho.

Por outro lado, relativamente aos profissionais da restauração nota-se que ainda existe escassa consciencialização acerca do potencial da comunicação que o turista pode representar. Independentemente de o turista voltar àquele espaço ou não leva consigo a percepção do atendimento, existindo a probabilidade de passar essa experiência ao seu rol de contactos que podem vir a ser futuros clientes. Ainda que o processo de comunicação interpessoal termine quando o turista sai do espaço de restauração, o processo da compra naquele espaço não fica concluído seguindo-se a fase de pós-compra. Nesta, o turista avalia a satisfação com o consumo efectuado por via de *sites* de opinião ou sugestões escritas por

*e-mail*. Essas informações são fontes ricas para se avaliar a qualidade do serviço daquele espaço de restauração. O teor desse *feedback* deve-se em grande parte à *performance* do profissional da restauração e, por isso, preconiza-se que este seja visto como um eixo estratégico para a satisfação do turista.

Outra conclusão que se retira deste estudo incide na crescente importância do sector do turismo na economia nacional e na necessidade de criação e desenvolvimento de estratégias em torno das actividades turísticas. Os gastos dos turistas em actividades (lazer, restauração e compras), eventos (visitas a museus, exposições, excursões) e outro tipo de consumos geram aumento de riqueza para o país animando a economia nacional. As estratégias devem também incluir a promoção e desenvolvimento dos produtos tradicionais portugueses que constituem um factor de diferenciação turística. Assim, torna-se importante qualificar os serviços e recursos humanos para que as relações do turista com o profissional e com a população local sejam positivas. É conveniente que os habitantes compreendam os aspectos positivos e negativos que o turismo transfere para o destino, sendo que esta noção poderá fazer a diferença entre o turista ser bem recebido ou não pela comunidade local. De uma forma geral Sintra é uma vila voltada para o turismo e que agrada aos turistas que a visitam, os quais enfatizam a componente histórica e de natureza, apreciando também a comida portuguesa.

Contudo, este estudo apresenta algumas limitações. A falta de consulta directa das opiniões dos turistas constitui-se como limitação. Considera-se que poderia ser um complemento útil a auscultação da opinião dos turistas por via de entrevistas ou inquéritos. Tendo esta investigação um carácter exploratório considera-se que apesar da ausência dos dados directos dos turistas, se obtiveram conclusões ricas e fundamentadas, que poderão ser úteis em desenvolvimentos futuros. Na mesma lógica, a contribuição de mais especialistas poderia ser um factor positivo para reforçar os conteúdos aqui abordados. No entanto como os dois entrevistados conjugam valências académicas e profissionais na área da formação e da comunicação interpessoal com o turista estrangeiro, considera-se que os seus depoimentos providenciaram importantes contributos para este estudo. Outra limitação encontrada está relacionada com o número de observações realizadas que poderia ter sido mais ampla. Estes dados poderiam permitir obter uma maior extensão de resultados de observação directa de forma a dar mais consistência às conclusões retiradas. No entanto a

inexistência de financiamento para a elaboração deste género de estudo limitou a investigação neste âmbito.

Sendo o turismo um sector que tem revitalizado a economia de Portugal e que está em pleno crescimento, este estudo pode servir de inspiração, ponto de partida, ou complemento para a comunidade académica desenvolver investigações na área da comunicação interpessoal no turismo e na restauração. Esta investigação pode ser uma mais-valia para os gestores ou profissionais de espaços de restauração, alertando-os para a importância do processo da comunicação interpessoal no atendimento. Esta investigação pretende ser uma orientação para estimular as actividades prestadoras de serviços turísticos a melhorar os seus processos de atendimento para o turista, sobretudo quanto à comunicação interpessoal.

Este estudo é inovador porque incide particularmente sobre o turista estrangeiro, oferecendo contributos específicos em áreas ainda pouco estudadas e que merecem atenção, tal como a comunicação interpessoal com o turista estrangeiro em Portugal. Em futuras investigações sugere-se dar continuidade ao estudo, aplicando-o em diferentes áreas geográficas do país de forma a comparar como se processa a comunicação interpessoal com o turista estrangeiro nas distintas regiões. Este tipo de estudo poderá ainda ser aplicado em mais áreas de actividade que envolvam a prestação de serviços a turistas.

A elaboração desta dissertação contribuiu para a investigadora adquirir mais conhecimentos na área do turismo, marketing e comunicação, incentivando-a à pesquisa de processos que melhorem o sector do turismo em Portugal. Concorreu para o melhoramento do método e da capacidade de pesquisa científica. As dificuldades que se sentiram ao longo da elaboração deste estudo estimularam a perseverança e resiliência da autora. Na pesquisa dos assuntos relacionados, a autora ganhou outra noção da dimensão que o turismo em Portugal está a ter nos últimos anos.

No final, a investigadora espera que com este trabalho tenha sido dado mais um passo na direcção da construção de estratégias que projectem o destino de Portugal no estrangeiro, não esquecendo que o turista estrangeiro é um mensageiro das características do nosso país.

## BIBLIOGRAFIA

- Alves, C., & Bandeira, S. (2005). *Dicionário de Marketing*. 3ª Edição. Porto: Edições IPAM.
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58, 53-66.
- Arnett, D. B., Laverie, D. A., & McLane, C. (2002). Using job satisfaction and pride as internal-marketing tools. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43 (2), 87-96.
- Avei, T., Canozar, S., Karatepe, O. M., & Karatepe, T. (2003). The measurement of job satisfaction: an empirical study of frontline employees in the Northern Cyprus hotel industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 4, 69–85.
- Bowie, D., & Buttle, F. (2004). *Hospitality Marketing - An introduction*. Oxford: Elsevier.
- Buckley, R. (2012). Rush as a key motivation in skilled adventure tourism: Resolving the risk recreation paradox. *Tourism Management*, 33, 961–970.
- Caetano, J., Lourenço, J., Marques, H., & Monteiro, A. C. (2008). *Fundamentos de Comunicação*. 2ª Edição. Lisboa: Edições Sílabo.
- Cardoso, P., & Bento, S. (2010). A avaliação da qualidade dos serviços em empresas organizadoras de feiras e exposições. *Revista da faculdade de ciências humanas e sociais*, 7 (9), 229-239.
- Castelli, G. (1984). *Turismo e Marketing: uma abordagem hoteleira*. Porto Alegre: Sulina.
- Ceneco. (1993). *Dicionário de Marketing*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Chen, C., & Chen, F. (2010). Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists. *Tourism Management*, 31, 29–35.
- Chen, C., & Tsai, D. (2007). How destination image and evaluative factors affect behavioral intentions?. *Tourism Management*, 28, 1115-1122.
- Clarke, J., & Middleton, V. T. (2002). *Marketing de Turismo: Teoria & Prática*. 3ª Edição. Rio de Janeiro: Campus.
- Cohen, S. A., Moital, M., & Prayag, G. (2014). Consumer behaviour in tourism: Concepts, influences and opportunities. *Current Issues in Tourism*, 17 (10), 872-909.

- Cooper, C., Shepherd, R., & Westlake, J. (2001). *Educando os educadores em turismo: Manual de educação em turismo e hospitalidade*. 1ª Edição. São Paulo: Roca.
- Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D., & Wanttill, S. (2007). *Turismo: princípios e práticas*. 3ª Edição. Campo Alegre: Bookman.
- Couto, J., Faias, C., & Faias, C. (2009). *Marketing turístico: conceitos e tendências*. Açores: Universidade dos Açores.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality. *Journal of Marketing*, 58 (1), 125–131.
- Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. (2000). Assessing the Effects of Quality, Value, and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments. *Journal of Retailing*, 76 (2), 193–218.
- Cruz, J. C. (2002). *Introdução ao estudo da comunicação: imprensa, cinema, rádio, televisão, redes multimédia*. Lisboa: ISCSP.
- Cunha, L. (1997). *Economia e Política do Turismo*. Lisboa: McGraw-Hill.
- Cunha, L. (2003). *Introdução ao Turismo*. 2ª Edição. São Paulo: Editorial Verbo.
- Deshmukh, S. G., Seth, N., & Vrat, P. (2004). Service quality models: a review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22 (9), 913-949.
- Dionísio, P., Lendrevie, J., Lévi, J., Lindon, D., & Rodrigues, J. V. (2004). *Mercator XXI- Teoria e prática do marketing*. 10ª Edição. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Dionísio, P., Lendrevie, J., Lévi, J., Lindon, D., & Rodrigues, J.V. (1996). *Mercator - Teoria e prática do marketing*. 6ª Edição. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Dolnicar, S., & Ring, A. (2014). Annals of Tourism Research. *Tourism marketing research: Past, present and future*, 47, 31–47.
- Eiglier, P., & Langeard, E. (1991). *Servuction: a gestão marketing de empresas de serviços*. Lisboa: Mc Graw Hill.
- Espírito Santo, P. (2010). *Introdução à Metodologia das Ciências Sociais*. Lisboa: Edições Sílabo.

- Fernandes, F. (2015). O estudo dos sistemas turísticos e a antropologia. Madeira: um estudo de caso. *PASOS – Revista de Património y Turismo Cultural*, 13 (2), 425-434.
- Fill, C. (2009). *Communications. Interactivity, Communities and Content*. Fifth edition. Harlow: Pearson Education.
- Fisher, B. A., & Adams, K. (1994). *Comunicação Interpessoal – Pragmática das Relações Humanas*. 2ª Edição. Tradução J. Farinha. New-York: McGraw-Hill.
- Freixo, M. J. (2006). *Teorias e Modelos de Comunicação. Epistemologia e Sociedade*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Gauthier, B. (2003). *Investigação Social: da problemática à colheita de dados*. Loures: Lusociência.
- Goossens, C. (2000). Tourism information and pleasure motivation. *Annals of Tourism Research*, 27(2) , 301–321.
- Grönroos, C. (2011). A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface. *Industrial Marketing Management*, 40, 240–247.
- Jensen, J. F., & F. Sorensen, F. (2014). Value creation and knowledge development in tourism experience encounters. *Tourism Management*, 46, 336-346.
- Jin, P. N., & Merkebu, J. (2014). The role of employee attractiveness and positive emotion in upscale restaurants. *Anatolia – An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 26(2), 284–297.
- Jung, H. S. & Yoon, H. H. (2011). The effects of nonverbal communication of employees in the family restaurant upon customers emotional responses and customer satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 542–550.
- Kang, J., & Hyun, S. S. (2012). Effective communication styles for the customer-oriented service employee: Inducing dedicational behaviors in luxury restaurant patrons. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 772 – 785.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1999). *Princípios de marketing*. 7ª Edição. Rio de Janeiro: LTC.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2008). *Administração de Marketing*. São Paulo: Prentice Hall.
- Lambin, J. (2000). *Market-driven Management: Strategic and Operational Marketing*. New York: Palgrave.



- Lampreia, J. M. (1996). *Técnicas de Comunicação: publicidade, propaganda e relações públicas*. 2ª Edição. Europa-América: Mem Martins.
- Madeira, N. (2010). *Marketing e Comercialização de Produtos e Destinos*. Porto: Príncipe Editora, Lda.
- Mansson, M. (2011). Mediatized Tourism. *Annals of Tourism Research*, 38, 1634–1652.
- Marques, O. M. (2005). *Turismo e Marketing Turístico*. Mem Martins: Edições CETOP.
- Marujo, N., & Cravidão, F. (2012). Turismo e lugares: uma visão geográfica. *Pasos - Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 10 (3), 281-288.
- Marujo, N. (2014). Os eventos turísticos como campo de estudo académico. *Turydes -Revista Turismo y Desarrollo local*, 17(7).
- Moore, K., & Smallman, C. (2010). Process studies of tourists' decision-making. *Annals of Tourism Research*, 37(2), 397–422.
- Mursaleen, M., Ijaz, M., & Kashif, M. (2014). Service Quality of New Channels: A modified SERVQUAL Analysis. *Observatorio (OBS\*) Journal*, 8 (1), 171-188.
- Otto, J. E., & Ritchie, J. R. (1996). The service experience in tourism. *Tourism Management*, 17 (3), pp. 165-174.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of Academy of Marketing Science*, 21(1), 1-12.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Alternative Scales for Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria. *Journal of Retailing*, 70 (3), 201-230.
- Rahpeima, A., & Hanzae, K. H. (2012). Strength and Quality of Relationships in Customer Services: Case of Retail Environments Based on Customers Perception. *Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 4(14), 2126-2133.
- Rei, J. E., Silva, M. M., Pinto, R. J., & Leão, I. V. (2000). *Dicionário de Ciências da Comunicação*. Porto: Porto Editora.
- Rey, M. (2004). *Fundamentos de Marketing turístico*. Madrid: Editorial Síntese.

- Ribeiro, R. B. (2010). *Sociologia do Consumo - aplicada ao Marketing e à Comunicação*. Lisboa: ISCSP.
- Ribeiro, R. R. (2013). *Marketing para Estudantes de Comunicação*. 2ª Edição. Lisboa: Causa das Regras.
- Ribeiro, R. B. & Soares, I. (2015). Marketing/Marketing Science. *The Wiley Blackwell Encyclopedia of Consumption and Consumer Studies*, 1-5.
- Rocha, A. C., & Rocha, A. (2013). Observação participante aplicada a pesquisas em marketing sobre turismo e lazer. *Caderno Virtual de Turismo*, 13 (3), 341-353.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. D. (2006). *Metodologia de Pesquisa*. 3ª Edição. São Paulo: McGrawHill.
- Santich, B. (2004). The study of gastronomy and its relevance to hospitality education and training. *International Journal of Hospitality Management*, 23, 15–24.
- Sebastião, S. P. (2009). *Comunicação Estratégica - As Relações Públicas*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Sheng, C. W., & Chen, M. C. (2012). A study of experience expectations of museum visitors. *Tourism Management*, 33, 53–60.
- Sim-Sim, I. S. (1998). *Desenvolvimento da Linguagem*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Sundaram, D. S., & Webster, C. (2000). The role of nonverbal communication in service encounters. *Journal of Services Marketing*, 14 (5), 378–391.
- Tsai, W-C. (2001). Determinants and consequences of employee displayed positive emotions. *Journal of Management*, 27 (4), 497-512.
- Uysal, M., & Yoon, Y. (2005). An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: A structural model. *Tourism Management*, 26, 45–56.
- Vilelas, J. (2009). *Investigação: O Processo de Construção do Conhecimento*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Wei-Chi, T. (2001). Determinants and consequences of employee displayed positive emotions. *Journal of Management*, 27, 497-512.

Yuksel, A., & Yuksel, F. (2007). Shopping risk perceptions: Effects on tourists' emotions, satisfaction and expressed loyalty intentions. *Tourism Management*, 28, 703–713.

Zeithaml, A. V., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.

## WEBGRAFIA

AMA (2013). American Marketing Association. Consulta a 06 de junho de 2015 em: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

ASQ (2015). American Society for Quality - Quality Glossary Consulta a 23 junho de 2015 em: <http://asq.org/glossary/q.html>

Coutinho, H. R., & Botelho, L. C. (2007). Marketing Turístico da cidade de Manaus. *Revista Electrónica Abore-Publicação da Escola Superior de Artes e Turismo*. Consulta a 09 de Junho de 2015 em:

[http://www.revistas.uea.edu.br/old/abore/artigos/artigos\\_3/Loreta%20Cabral%20Botelho.pdf](http://www.revistas.uea.edu.br/old/abore/artigos/artigos_3/Loreta%20Cabral%20Botelho.pdf)

Câmara Municipal de Sintra. (2014). Consulta a 8 de Março de 2014 em: <http://www.cm-sintra.pt/autarquia-de-sintra-distinguida-pelo-tripadvisor-dp2>

Comissão Nacional da UNESCO. (1995). Paisagem Cultural de Sintra. Ministério dos Negócios Estrangeiros. Consulta a 20 de Novembro de 2015 em:

<https://www.unescoportugal.mne.pt/pt/temas/proteger-o-nosso-patrimonio-e-promover-a-criatividade/patrimonio-mundial-em-portugal/paisagem-cultural-de-sintra>

Correia, R. A (2014). Exportações do turismo crescem 7,5% e ultrapassam barreira dos 9000 milhões. Consulta a 24 de Fevereiro de 2014 em:

<http://www.publico.pt/economia/noticia/exportacoes-do-turismo-crescem-75-e-ultrapassam-barreira-dos-9000-milhoes-1624502>.

Costa, E. P, & Palmeira, R. (2013). A Actividade Turística em Portugal. Consulta a 04 de Maio de 2014 em: [www.gee.min-economia.pt/?cfl=29531](http://www.gee.min-economia.pt/?cfl=29531)

European Commission. (2014). Proposal for a Council Recommendation on European Tourism Quality Principles. Brussels: European Commission. Consulta a 20 de Março de 2014 em:

<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2014:0085:FIN:EN:PDF>

European Best Destinations. (2015). TOP CASTLES TO BE CONQUERED IN EUROPE. Consulta em 30 de Janeiro de 2015 em:

<http://www.europeanbestdestinations.com/top/best-castles-in-europe/>.

GfK Metris. (2012). Estudo de satisfação dos turistas. Turismo de Portugal. Consulta a 27 de Fevereiro de 2014 em:

[http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/publicacoes/Documents/An%C3%A1lise\\_Satisfa%C3%A7%C3%A3o%20Turistas%202012.pdf](http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/publicacoes/Documents/An%C3%A1lise_Satisfa%C3%A7%C3%A3o%20Turistas%202012.pdf)

Observatório do Turismo de Lisboa. (2013). Inquérito de satisfação e imagem da região de Lisboa 2013. Turismo de Lisboa. Consulta a 11 de Abril de 2014 em:

<http://www.visitlisboa.com/getdoc/2872a601-2bb2-48d2-b23c-2c1249f2f693/INQUERITO-DE-SATISFACAO-E-IMAGEM-2013.aspx>

Observatório do Turismo de Lisboa, & Administração do Porto de Lisboa. (2014). Inquérito a passageiros internacionais de cruzeiro. Lisboa: Turismo de Lisboa. Consulta a 10 de Janeiro de 2015 em:

[http://www.visitlisboa.com/getdoc/1355b934-fad6-4eaa-82d0-ee239437eed6/Inquerito-a-Passageiros-de-Cruzeiro\\_2014.aspx](http://www.visitlisboa.com/getdoc/1355b934-fad6-4eaa-82d0-ee239437eed6/Inquerito-a-Passageiros-de-Cruzeiro_2014.aspx)

Observatório do Turismo de Lisboa, & Administração do Porto de Lisboa. (2013). Inquérito a Passageiros de Cruzeiro Porto de Lisboa 2013. Lisboa: Turismo de Lisboa. Consulta a 12 de Março de 2014 em:

[http://www.visitlisboa.com/getdoc/aa4dfcbf-31cd-4280-b5d76c542400b551/Inquerito-a-Passageiros-de-Cruzeiros\\_2013.aspx](http://www.visitlisboa.com/getdoc/aa4dfcbf-31cd-4280-b5d76c542400b551/Inquerito-a-Passageiros-de-Cruzeiros_2013.aspx)

Parques de Sintra. (2014). Parque e Palácio da Pena foram os mais visitados do país em 2013. Parques de Sintra-Monte da Lua. Consultado a 11 de Março de 2014 em:

<http://www.parquesdesintra.pt/noticias/parque-e-palacio-da-pena-foram-os-mais-visitados-do-pais-em-2013/>.

Proturismo (2014). Estudo de satisfação para dos turistas: Inquérito a Turistas. Turismo de Portugal. Consulta a 11 de Junho de 2015 em:

[http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%ADsticas/EstudosdeSatisfacaodosTuristas/Documents/Inqu%C3%A9rito%20a%20Turistas%20CI\\_vaga%20ver%C3%A3o%202014.pdf](http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%ADsticas/EstudosdeSatisfacaodosTuristas/Documents/Inqu%C3%A9rito%20a%20Turistas%20CI_vaga%20ver%C3%A3o%202014.pdf)

Quality Coast. (2014). Sintra receives the QualityCoast BasiQ Award at ITB Berlin. Consulta a 11 de Maio de 2014 em: <http://www.qualitycoast.info/?p=2299>

Rita, P., Salazar, A., & Costa, J. (2008). Dimensions of Consumer Satisfaction in Hospitality Services. *European Marketing Academy Conference*. Consulta a 11 de maio de 2015 em: <https://ciencia.iscte-iul.pt/export/pub/10214>

Sebastião, S. P., & Ribeiro, R. R. (2012). Portugal, Destino a comunicar. Consulta a 13 de maio de 2015 em: <http://capp.iscsp.ulisboa.pt/eventos/noticias/item/752-lancamento-do-e-book-portugal-destino-a-comunicar-a-comunicacao-no-turismo-portugues>

Sintra Capital do Romantismo. (2015). Consulta a 17 de Maio de 2015 em:

<http://www.sintraromantica.net/pt/>

Sousa, J. P. (2006). Elementos de Teoria e Pesquisa da Comunicação e dos Media. Consulta a 8 de Março de 2014 em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/sousa-jorge-pedro-elementos-teoria-pequisa-comunicacao-media.pdf>

Tripadvisor. (2015). Melhores restaurantes em Sintra. Consulta a 15 de Março de 2015 em: [http://www.tripadvisor.com.br/Restaurants-g189164-Sintra\\_Sintra\\_Municipality\\_Lisbon\\_District\\_Central\\_Portugal.html](http://www.tripadvisor.com.br/Restaurants-g189164-Sintra_Sintra_Municipality_Lisbon_District_Central_Portugal.html)

Turismo de Portugal. (2013). Plano Estratégico Nacional do Turismo: Revisão e objectivos 2013-2015. Lisboa: Turismo de Portugal. Consulta a 02 Fevereiro de maio de 2014 em:

<http://www.turismodeportugal.pt/PORTUGU%C3%8AS/TURISMODEPORTUGAL/PUBLICACOES/Documents/PENT%202013%20vfinal.pdf>

Turismo de Lisboa. (2014a). Plano Estratégico para o Turismo na Região de Lisboa 2015-2019. Visit Lisboa. Consulta a 08 de Fevereiro de 2015 em:

<http://www.visitlisboa.com/Plano-Estrategico-para-o-Turismo-na-Regiao-de-Lisboa-2015-2019.aspx>

Turismo de Lisboa. (2015). Doces. Visit Lisboa. Consulta em:

<http://www.visitlisboa.com/DocesTradicionais.aspx>

Turismo de Portugal. (2014b). Os resultados do turismo. Turismo de Portugal. Consulta a 25 de maio de 2015 em:

<http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%ADsticas/an%C3%A1liseestat%C3%ADsticas/osresultadosdoturismo/Anexos/Os%20resultados%20do%20Turismo%20-%202014.pdf>

Turismo de Portugal. (2015). Resultados 1.º semestre 2015. Consulta a 15 de agosto de 2015 em:

<http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%ADsticas/an%C3%A1liseestat%C3%ADsticas/osresultadosdoturismo/Documents/Resultados%201.º%20semestre%202015.pdf>

United Nations. (2015). World Economic Situation and Prospects 2015. New York: United Nations publication. Consulta a 18 de Junho de 2015 em:

<http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/index.shtml>

United Nations World Tourism Organization. (1995). Technical Manual: Collection of Tourism expenditure statistics. WTO. Consulta a 10 de Abril de 2014 em:

<http://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1034/1034-1.pdf>.

United Nations World Tourism Organization. (2010). Corporate Social Responsibility in Tourism study. *Tourism and the millenium development goals* , pp. 8-12. Consultado a 25 de Abril de 2014 em: <http://www.unwto.org/tourism&mdgsezine/>.

United Nations World Tourism Organization. (2015). Tourism Highlights. UNWTO. Consultado a 23 de Junho de 2015 em:

<http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416899>

World Economic Forum. (2013). The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013. Geneve: World Economic Forum. Consultado a 02 de Abril de 2014 em:

[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TT\\_Competitiveness\\_Report\\_2013.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf)

## APÊNDICES

A secção de apêndices é composta pelos seguintes:

- Apêndice A: Grelha de registo da observação directa;
- Apêndice B: Guião de perguntas – entrevistas aos especialistas;
- Apêndice C: Guião de perguntas – entrevistas aos profissionais da restauração;
- Apêndice D: Textos obtidos por transcrição de entrevistas aos especialistas;
- Apêndice E: Textos obtidos por transcrição de entrevistas aos profissionais da restauração;
- Apêndice F: Critérios a considerar na técnica de observar directa e respectivo descritivo.
- Apêndice G: Escala de apreciação dos critérios para a observação directa.

## Apêndice A: Grelha de registo da observação directa

Observação em Café/Pastelaria									
Acções a observar	Escala de avaliação	Dia 8 Mar 14	Dia 29 Jun 14	Dia 26 Jul 14	Dia 21 Set 14	Dia 13 Jul 14	Dia 26 Jul 14	Dia 06 Set 14	Dia 22 Feb 15
		Piriquita 2	Piriquita 2	Piriquita 2	Piriquita 2	Bristol	Bristol	Bristol	Bristol
a. Postura disponível à chegada do cliente	Sim / Não	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
b. Cumprimento	Sim / Não	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
c. Sorriso	Sim / Não	Não	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Sim
d. Boa apresentação	Bom / Mediano / Mau	Mediano	Mediano	Mediano	Mediano	Bom	Bom	Bom	Bom
e. Domínio de língua estrangeira	Bom / Mediano / Mau	Mediano	Mediano	Bom	Mediano	Bom	Mediano	Bom	Bom
f. Fazer a recepção do pedido correctamente	Sim / Não	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
g. Conhecimento dos produtos comercializados	Sim / Não	Não	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
h. Aconselhamento de produtos	Sim / Não	Não	Não	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
i. Prestação do serviço em tempo razoável	Bom/ Mediano / Mau	Mediano	Bom	Bom	Bom	Bom	Bom	Mediano	Bom
j. Entrega do comprovativo de compra	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
k. Disponibilidade para esclarecer dúvidas de assuntos externos ao consumo	Sim / Não	Não	Não	N/Ob.	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
l. Informação para o cliente traduzida	Bom / Mediano / Mau	Mau	Mau	Mau	Mau	Bom	Bom	Bom	Mediano
m. Informação legível para o cliente	Bom / Mediano / Mau	Mediano	Mediano	Mediano	Sim	Bom	Bom	Bom	Bom
n. Olhar atento no cliente	Sim / Não	Não	Não	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim
o. Cordialidade e simpatia na relação com o cliente	Bom / Mediano / Mau	Mediano	Bom	Bom	Mediano	Bom	Bom	Bom	Bom
p. Agradecimento no final do serviço	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim



Observação em Café/Pastelaria					
Acções a observar	Escala de avaliação	Dia 06 Set 14	Dia 03 Out 14	Dia 18 Jan 15	Dia 22 Fev 15
		Café Saudade	Café Saudade	Café Saudade	Café Saudade
<b>a.</b> Postura disponível à chegada do cliente	Sim / Não	Sim	Sim	Não	Sim
<b>b.</b> Cumprimento	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>c.</b> Sorriso	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>d.</b> Boa apresentação	Bom / Mediano / Mau	Mediano	Mediano	Mediano	Mediano
<b>e.</b> Domínio de língua estrangeira	Bom / Mediano / Mau	Bom	Bom	Bom	Bom
<b>f.</b> Fazer a recepção do pedido correctamente	Sim / Não	Sim	Sim	Não	Sim
<b>g.</b> Conhecimento dos produtos comercializados	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>h.</b> Aconselhamento de produtos	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>i.</b> Prestação do serviço em tempo razoável	Bom/ Mediano / Mau	Bom	Bom	Mediano	Bom
<b>j.</b> Entrega do comprovativo de compra	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>k.</b> Disponibilidade para esclarecer dúvidas de assuntos externos ao consumo	Sim / Não	Sim	N/Ob.	Sim	Sim
<b>l.</b> Informação para o cliente traduzida	Bom / Mediano / Mau	Bom	Bom	Bom	Bom
<b>m.</b> Informação legível para o cliente	Bom / Mediano / Mau	Mediano	Mediano	Mediano	Mediano
<b>n.</b> Olhar atento no cliente	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>o.</b> Cordialidade e simpatia na relação com o cliente	Bom / Mediano / Mau	Bom	Bom	Bom	Bom
<b>p.</b> Agradecimento no final do serviço	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim

Observação em Restaurantes									
Acções a observar	Escala de avaliação	Dia 25 Jun 14	Dia 13 jul 14	Dia 21 Set 14	Dia 18 Jan15	Dia 26 Jul 14	Dia 19 Set 14	Dia 03 Out 14	Dia 22 Fev 15
		Adega das Caves	Adega das Caves	Adega das Caves	Adega das Caves	A Pendoa	A Pendoa	A Pendoa	A Pendoa
a. Postura disponível à chegada do cliente	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
b. Cumprimento	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
c. Sorriso	Sim / Não	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
d. Boa apresentação	Bom / Mediano / Mau	Bom	Bom	Bom	Bom	Mediano	Mau	Mediano	Mau
e. Domínio da língua estrangeira	Bom / Mediano / Mau	Bom	Bom	Mediano	Bom	Bom	Bom	Bom	Bom
f. Fazer a recepção do pedido correctamente	Sim / Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Não
g. Conhecimento dos produtos comercializados	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
h. Aconselhamento de produtos	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
i. Prestação do serviço em tempo razoável	Bom/ Mediano / Mau	Bom	Mau	Mau	Mediano	Mediano	Mau	Mediano	Bom
j. Entrega do comprovativo de compra	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não
k. Disponibilidade para esclarecer dúvidas de assuntos externos ao consumo	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	N/Ob.	N/Ob.	N/Ob.	Sim	Sim
l. Informação para o cliente traduzida	Bom / Mediano / Mau	Bom	Bom	Bom	Bom	Mediano	Mediano	Mediano	Mediano
m. Informação legível para o cliente	Bom / Mediano / Mau	Bom	Bom	Bom	Bom	Mediano	Mediano	Mediano	Mediano
n. Olhar atento no cliente	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
o. Cordialidade e simpatia na relação com o cliente	Bom / Mediano / Mau	Bom	Bom	Bom	Bom	Bom	Bom	Bom	Bom
p. Agradecimento no final do serviço	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

Observação em Restaurantes					
Acções a observar	Escala de avaliação	Dia 29 Jun 14	Dia 21 Set14	Dia 10 Out14	Dia 13 Fev 15
		Páteo do Garrett	Páteo do Garrett	Páteo do Garrett	Páteo do Garrett
<b>a.</b> Postura disponível à chegada do cliente	Sim / Não	Não	Sim	Não	Sim
<b>b.</b> Cumprimento	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>c.</b> Sorriso	Sim / Não	Sim	Não	Não	Sim
<b>d.</b> Boa apresentação	Bom / Mediano / Mau	Bom	Bom	Bom	Bom
<b>e.</b> Domínio de pelo menos uma língua estrangeira	Bom / Mediano / Mau	Bom	Bom	Bom	Bom
<b>f.</b> Fazer a recepção do pedido correctamente	Sim / Não	Sim	Não	Sim	Sim
<b>g.</b> Conhecimento dos produtos comercializados	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>h.</b> Aconselhamento de produtos	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>i.</b> Prestação do serviço em tempo razoável	Bom/ Mediano / Mau	Mediano	Mau	Mau	Mediano
<b>j.</b> Entrega do comprovativo de compra	Sim / Não	Sim	Não	Não	Não
<b>k.</b> Disponibilidade para esclarecer dúvidas de assuntos externos ao consumo	Sim / Não	Sim	Sim	Não	N/O
<b>l.</b> Informação para o cliente traduzida	Bom / Mediano / Mau	Mediano	Mediano	Mediano	Mediano
<b>m.</b> Informação legível para o cliente	Bom / Mediano / Mau	Mediano	Mediano	Mediano	Mediano
<b>n.</b> Olhar atento no cliente	Sim / Não	Não	Não	Não	Não
<b>o.</b> Cordialidade e simpatia na relação com o cliente	Bom / Mediano / Mau	Bom	Mediano	Mau	Mediano
<b>p.</b> Agradecimento no final do serviço	Sim / Não	Sim	Sim	Sim	Sim

## **Apêndice B: Guião de perguntas – entrevistas aos especialistas**

- P1.** Num atendimento turístico, quais os aspectos a considerar de forma a obter a satisfação do turista estrangeiro?
- P2.** Considera que os profissionais têm conhecimentos dos factores mais valorizados para a satisfação do turista? Se não, porquê?
- P3.** Na sua opinião, quais as maiores dificuldades que um turista estrangeiro sente durante o atendimento turístico em restaurantes e cafés portugueses? Como poderiam ser ultrapassadas?
- P4.** Qual a importância que deve ser dada à comunicação interpessoal directa (verbal e não-verbal) durante o atendimento turístico?
- P5.** O que pode dizer-me sobre a formação dos profissionais para o atendimento ao turista estrangeiro?
- P6.** Tem ideia de qual é a opinião dos turistas estrangeiros relativamente ao atendimento dos profissionais de restauração e cafetaria em Portugal?

## **Apêndice C: Guião de perguntas – entrevistas aos profissionais da restauração**

**Q1.** Durante a prestação do serviço, o que pensa ser mais apreciado pelo turista? O produto (comida), o preço, a simpatia, o espaço (imagem) etc.

**Q2.** Pela sua experiência, enquanto profissional de restauração, o que pensa que pode causar mais desconforto para o turista durante todo o atendimento?

**Q3.** No desempenho das suas funções, o que acha ser mais difícil quando atende um turista? Sugere alguma ideia que poderia ajudar a solucionar essa dificuldade?

**Q4.** Quando por vezes se proporciona conversar um pouco mais com os turistas, qual a opinião deles sobre Sintra? Pontos positivos e negativos?

## Apêndice D: Textos obtidos por transcrição de entrevistas aos especialistas

<p><b>Nome fictício: Aníbal</b></p> <p>Director de Curso de Turismo</p> <p>Data: 03 de Abril de 2014, pelas 15h30.</p>		<p>Local:</p> <p>Estabelecimento de ensino</p>
Pergunta	Transcrição da resposta	Palavras-chave
<p>P1. Num atendimento turístico, quais os aspectos a considerar de forma a obter a satisfação do turista estrangeiro?</p>	<p>Uma das coisas que considero ser apreciadas pelos turistas são as estratégias que os profissionais dos restaurantes adquirem com o passar do tempo e com a experiência - o uso do humor - é algo que resulta muito bem. Estar munido de expressões que ponham as pessoas bem-dispostas é uma mais-valia, porque essencialmente quando se está de férias, as pessoas procuram estar descontraídas e com espírito alegre.</p> <p>No caso da restauração, outra capacidade imprescindível do profissional é saber dar sempre alternativas quando o menu não satisfaz o turista.</p> <p>As pessoas que convivem com os turistas se não tiverem igualmente satisfeitas pela presença dos mesmos, o turismo não irá prosperar naquele meio. Os habitantes têm de perceber quais as vantagens destes visitantes, em por exemplo promover o aumento de postos de trabalho, lhes dar mais riqueza, compensações que têm de superar alguns estragos naturais que possam advir dos turistas. Caso contrário os turistas acabam por ser encarados como negativos e posteriormente recusados pela comunidade.</p>	<p>Humor</p> <p>Expressões alegres</p> <p>Dar alternativas ao menu</p> <p>Necessidade dos habitantes em perceber o turismo</p>
<p>P2. Considera que os profissionais têm conhecimentos dos factores mais valorizados para a satisfação do turista?</p> <p>Se não, porquê?</p>	<p>Quem são os profissionais da restauração? São pessoas que não têm muitas vezes formação para aquilo que estão a fazer. Sem querer precisar, considerando o total dos profissionais desta área em Portugal, arrisco a dizer que metade, não têm uma formação equivalente à dada nesta escola (ESTHE). Esta situação observa-se pelo tipo de empregados que se contratam para a maioria da restauração. Deparamo-nos com muitos estrangeiros (brasileiros), que falam mal português, mas que são mão-de-obra barata e servem para colmatar o problema da sazonalidade desta actividade. São necessárias pessoas para trabalhar durante 6 meses, época da estação turística, no restante período os estabelecimentos encerram e essas pessoas são dispensadas. Noutros casos, os empregados são familiares e conhecidos dos donos do estabelecimento que não têm formação específica</p>	<p>Profissional da restauração sem formação</p> <p>Dificuldades linguísticas em inglês</p> <p>Sazonalidade de contratação</p> <p>Falta de profissional da restauração com sentido no cliente</p>

	para a função e desempenham as funções a título de <i>part-time</i> . Estão em causa trabalhadores que não têm em mente o objectivo de proporcionar a satisfação do turista pela qualidade do serviço.	
<p>P3. Na sua opinião, quais as maiores dificuldades que um turista estrangeiro sente durante o atendimento turístico em restaurantes e cafés portugueses?</p> <p>Como poderiam ser ultrapassadas?</p>	<p>Linguísticas e a falta de honestidade por parte de alguns profissionais, que poderão por em causa a imagem de um país. Um exemplo, na área da restauração: um turista estrangeiro vai a um café e pede um típico bolo português, um pastel de nata. O profissional tem apenas dois pastéis, um fresco e o outro do dia anterior. O pensamento desonesto do profissional passa por dar ao turista o pastel de nata atrasado, na convicção de como é estrangeiro nem sentirá a diferença. Errado! O turista não só se vai aperceber que o pastel não é fresco, estando a desfraldar uma experiência turística (uma expectativa de provar algo diferente), como também contribuir para criar um obstáculo ao feedback positivo. A experiência positiva relatada num <i>site</i> de opinião, poderia cativar um outro turista.</p> <p>Outra situação reveladora de falta de honestidade, pode decorrer no acto de pagamento. Não se pode pedir mais, ser-se abusivo, só por achar que o turista desconhece ou nem reparou no preçário e que pagará o que lhe for apresentado. No entanto leva-me a crer que os anteriores casos não são a maioria.</p> <p>Ao nível linguístico escrito, um exemplo ainda frequente é o menu estar mal traduzido. Facto que poderá agravar a tarefa do empregado se este não se sentir confortável na língua estrangeira.</p> <p>Os responsáveis dos estabelecimentos assumirem uma visão mais estratégica para o turismo. O que vale ter empregados cujo encargos mensais são baixos mas que afastam os clientes!</p>	<p>Dificuldades linguísticas</p> <p>Falta de honestidade do profissional da restauração</p> <p>Profissionais da restauração defraudam as expectativas do turista</p> <p>Informação mal traduzida</p> <p>Sites de opinião</p> <p>Responsáveis com visão estratégica no turismo</p>

<p>P4. Qual a importância que deve ser dada à comunicação interpessoal directa (verbal e não-verbal) durante o atendimento turístico?</p>	<p>É preciso estar muito atento ao feedback e a todas as barreiras que possam surgir. Enquanto profissionais de turismo devem estar atentos à comunicação não-verbal, que em muitos casos supera a comunicação verbal e a maior parte das pessoas não está alertada para este facto. A maioria nem sequer sabe ler a comunicação não-verbal das outras culturas, cometendo-se erros, sem necessidade, simplesmente por ignorância.</p> <p>Passível de dar problemas, igualmente através da comunicação não-verbal é a aparência do profissional: uma barba mal feita, a camisa que revela pouca higiene e o cabelo mal penteado, são indicadores duma imagem negativa do estabelecimento. Muitos dos profissionais não têm a noção de tudo o que estão a transmitir sem necessariamente falarem.</p> <p>Por exemplo um gesto numa altura errada pode significar algo completamente diferente, ou uma expressão facial pode ter consequências desagradáveis para as pessoas que nos estão a ouvir. Por se tratar de turismo, as barreiras maiores são na parte cultural, pelos contactos multiculturais se são feitos num atendimento, que por vezes podem acontecer até mesmo do dentro país, com distinções culturais entre pessoas do Norte ou Sul do país.</p>	<p>Feedback</p> <p>Comunicação não-verbal pode superar a verbal</p> <p>Saber ler a comunicação não-verbal de outras culturas</p> <p>Aparência do profissional da restauração serve de indicador da imagem do estabelecimento</p> <p>Barreiras derivadas à componente multicultural do turismo</p>
<p>P5. O que pode dizer-me sobre a formação dos profissionais para o atendimento ao turista estrangeiro?</p>	<p>As pessoas têm que ter formação porque não se pode falar em qualidade no turismo e de bom atendimento sem começarmos pelo princípio que é apreender os conceitos básicos da sua função turística. Ainda há um longo caminho para que a formação na restauração seja encarada como necessária e essencial. Com esta insuficiência formativa, uma falha gigante para a comunicação começa pela falta de formação linguística. Seguida do desconhecimento cultural das nacionalidades que nos visitam.</p>	<p>Falta de formação básica de turismo</p> <p>Falta de formação linguística</p>



P6. Tem ideia de qual é a opinião dos turistas estrangeiros relativamente ao atendimento dos profissionais de restauração e cafetaria em Portugal?	<p>Os portugueses têm uma capacidade de comunicar que não é aprendida, resulta talvez de uma experiência histórica de comunicar constantemente com outras pessoas de outros sítios, com alguma característica de universalidade que os portugueses têm no geral. A capacidade de comunicar que os portugueses sempre tiveram enquanto comerciantes, desde o sec. XV até agora com a imigração. Há talvez algo de subconsciente que compensa, como o humor, uma palavra e um gesto de simpatia, que muitas vezes compensa a falta de qualidade do serviço ou do produto. Existe também o gosto que os portugueses normalmente têm e outras nacionalidades não, o de acolher bem. Crêem que os turistas vão sair satisfeitos do estabelecimento deles.</p> <p>Existem estabelecimentos, que muitas vezes os empregados não sabem falar inglês mas pelo treino, conseguem compreender os turistas e embora não saibam dar respostas devidamente retribuem com um sorriso ou trazem um mimo extra. Tentam assim superar a expectativa do turista.</p> <p>Na maioria os turistas saem satisfeitos com a gastronomia, com os vinhos e com a hospitalidade. Ainda há muito a fazer na área da restauração comparativamente com a hotelaria e no restante atendimento em geral. A restauração durante muitos anos foi um sector considerado algo secundário, a um nível inferior ao dos restantes sectores. Realidade que tem de ser rapidamente corrigida, porque se temos a nossa gastronomia e vinhos reconhecidos com elevado valor mundial, o serviço que conduz à sua degustação deve comportar-se na mesma linha de valor.</p>	<p>Capacidade histórica dos portugueses em comunicar</p> <p>Humor e simpatia podem por vezes compensar a falta de qualidade</p> <p>Gosto dos portugueses em acolher bem</p> <p>Superar a expectativa do turista com um sorriso ou mimo extra</p>
--	---	--

**Nome fictício: Bruno**

Coordenador do Mestrado de Turismo

Data: 21 de Abril de 2014, pelas 16h00.

Local:

Estabelecimento de ensino

Pergunta	Transcrição da resposta	Palavras-chave
P1. Num atendimento turístico, quais os aspectos a considerar, de forma a obter a	Em termos turísticos e dentro da minha experiência com várias nacionalidades, de facto existem características muito diferentes entre elas, é importante ter-se por um lado a noção das tradições culturais das pessoas e de alguma forma tentar esclarecê-las dentro das dúvidas que possam ter.	Tradições culturais

satisfação do turista estrangeiro?	Como por exemplo os norte americanos nomeadamente dos EUA era muito difícil servir-lhes caldo verde sem uma explicação prévia, porque quando a sopa chega à mesa o aspecto da couve é semelhante à da relva de um jardim. Se ninguém lhes explicar de que é composta, dificilmente alguém prova esta sopa típica portuguesa.	
<p>P2. Considera que os profissionais têm conhecimentos dos factores mais valorizados para a satisfação do turista?</p> <p>Se não, porquê?</p>	<p>Se recuássemos 20/30 anos em Portugal, haveria praticamente um tipo de profissionais, os que não tinham a preocupação e conhecimento para a satisfação do turista. Felizmente já estamos a ultrapassar o que em tempos se via com frequência em Portugal: um turista estrangeiro chegar a um café e pedir qualquer coisa, e quem estava atrás do balcão respondia com discurso inteiramente português. O turista dava a entender que não estava a perceber, e o empregado repetia novamente em português a explicação mas num tom de voz mais alto, pensando que o turista tinha era dificuldades na audição em vez da compreensão. Continuando o turista ainda sem perceber, o empregado passava então à linguagem gestual acompanhada de uma linguagem portuguesa com uma espécie de sotaque.</p> <p>Nos dias de hoje, começa a haver muita gente com estudos e conhecimentos, não só em termos linguísticos mas com uma formação mais alargada a diversos níveis. Encontramos em diversos sectores (artesanato, restaurantes, alojamento, cafés, etc), empresários que têm negócios onde existe uma interacção com o turista, são pessoas que querem servir e conhecê-lo melhor, e toda a formação que detêm beneficia-os nessa procura. Acho que o panorama da preocupação com a satisfação do turista está a melhorar, mudança não tanto pela parte do patrão mas eventualmente mais do espírito empreendedor dos jovens portugueses. Um jovem empregado sente-se lesado por não ser recompensado e valorizado, pelo seu mérito e desempenho, o que não contribui para progredir o negócio, então, toma como solução abrir o seu próprio negócio dentro da área porque sabe que conseguirá singrar. Isso acontece cada vez mais. Vêm-se muitos jovens portugueses a montar negócios muito vocacionados para um público também estrangeiro, porque sabem que nessa artéria/rua passam muitos turistas, e já têm conhecimentos de colaboradores com valência para esse público-alvo.</p> <p>Na altura que trabalhei mais directamente com</p>	<p>Evolução, de há uma década, os profissionais da restauração têm melhorado quanto à linguística e culturalmente.</p> <p>Importância de compreender os aspectos culturais para ir-se ao encontro da satisfação do turista.</p> <p>A informação sobre a gastronomia quebra a barreira à experimentação</p> <p>Trabalho do profissional da restauração pouco valorizado pelos responsáveis</p> <p>Nova geração de empreendedores com formação e querem conhecer melhor o turista</p>

	<p>turistas, a realidade vivida foi com grupos acompanhados por um guia intérprete nacional, consegue dar as explicações e esclarecê-los da melhor forma. Há uma década atrás, a maioria das pessoas que trabalhavam na restauração não tinham capacidades linguísticas para se fazerem entender nem tão pouco sensibilidade cultural para conseguir transmitir informações mais abrangentes.</p> <p>Outro caso típico é o dos alemães. Uma das coisas que era uma preocupação constante para o guia, quando se tratavam de turistas alemães, era garantir que a comida fosse servida muito quente. A sopa tinha de vir a esquentar, porque caso contrário é sentido um certo desagrado. Um alemão também não come comidas com sangue, como o arroz de cabidela. Estes são alguns aspectos culturais que são essenciais serem compreendidos para se ir ao encontro da satisfação do turista.</p> <p>O turista de alguma forma pretende provar a gastronomia de um país com alguma conta, peso e medida, não quer experiências demasiado radicais. A informação é muito importante para os turistas estarem mais confiantes em petiscar algo novo. Pode dar-se o caso dos turistas, ficarem saturados de tantas novidades e ao fim de 3 a 4 dias quererem comer dentro daquilo que conhecem, e optarem por uma cadeia multinacional onde o produto e o serviço não são desconhecidos.</p> <p>Ao nível da restauração tenho assistido a diversas situações de turistas a serem bem informados pelos empregados. A mesma informação que dão em português sabem transmiti-la numa língua estrangeira, e o turista aprecia bastante.</p>	
<p>P3. Na sua opinião, quais as maiores dificuldades que um turista estrangeiro sente durante o atendimento turístico em restaurantes e cafés portugueses?</p> <p>Como poderiam ser</p>	<p>Eventualmente a minha opinião poderá não ser muito abrangente porque estou muito condicionado à minha experiência de profissional de informação turística, em que trabalhei com muitos turistas e era conhecedor das suas principais necessidades. O turista acompanhado pode ter alguma dificuldade num contacto isolado numa loja ou num café, mas que rapidamente recorre ao guia para que o acompanha e resolve uma situação mais difícil. O curso de guia intérprete, tem uma componente de humanísticas e cultural fortes, estão muito mais sensibilizados para de alguma forma transmitir ao estrangeiro nomeadamente em termos gastronómicos. Porque muitas vezes pensasse que é só a história de arte, os monumentos, os museus, igrejas etc que eles mostram mas não é só, o guia</p>	<p>O guia intérprete é um facilitador, é um embaixador da componente material e imaterial do país que mostra ao turista.</p> <p>Turista isolado tem dificuldade na comunicação, o próprio turista não sabe línguas universais</p>

ultrapassadas?	<p>intérprete nacional é um embaixador do país e está a transmitir tradições culturais sendo que por aí passa tudo o que é pastelaria, gastronomia...</p> <p>Outra realidade é o turista “isolado”, que pesquisa e organiza toda a sua viagem e conhece o destino sem recorrer a outros. Este tipo de turista têm essencialmente dificuldades na comunicação linguística, porque muitas vezes é o próprio turista que não sabe falar bem inglês, apesar de o inglês ser a língua internacional. Num restaurante o empregado até pode falar muito bem o inglês mas turista Checo por sua vez exprime-se incorrectamente em inglês e aí a dificuldade de comunicação subsiste. É errado pensar que saber perfeitamente o inglês irá resolver tudo, porque o turista não é um poliglota.</p>	<p>Dominar o inglês não resolve os problemas linguísticos</p>
P4. Qual a importância que deve ser dada à comunicação interpessoal directa (verbal e não-verbal) durante o atendimento turístico?	<p>A comunicação é muito importante e tem de ser trabalhada pelo profissional que está no atendimento ao cliente, que consiga dar um panorama do país e de alguma forma tratar-se dum lição cultural.</p> <p>Identifico dois exemplos que foram importantes para melhorar a nossa comunicação com o turista. Numa óptica de comunicação escrita, existem leis que obrigam ao restaurante ou lojista a por exemplo expor os preços devidamente identificados e visíveis.</p> <p>Outro exemplo foi a adesão de Portugal à moeda euro, uma moeda muito conhecida, evitando problemas com conversões de dinheiro, como era na época do escudo. Esta situação favorece o país ao confiar honestidade para o turista. Portugal não tem fama como outros países, do Norte de África, em que os preços devem ser regateados, mas há 30 anos atrás era isso que se passava.</p> <p>Em termos gestuais, depende da sensibilidade e nomeadamente das experiências vividas do empregado. Por exemplo, um empregado reparou que uma informação gestual que fez, resultou e o turista compreendeu, então a tendência é repetir a informação da mesma forma. Isto está relacionado com a experiência, com a sensibilidade e os raciocínios que os empregados possam ter e fazer.</p>	<p>A comunicação é muito importante, o profissional da restauração deve conseguir mostrar o nosso país e cultura durante o atendimento</p> <p>Comunicação escrita</p> <p>Utilização da moeda única favorece a confiança</p> <p>Saber perceber os gestos pode depender das experiências bem-sucedidas do profissional da restauração</p>
P5. O que pode dizer-me sobre a formação dos	Aqui em termos da escola (ESTHE) propriamente dita, a formação foi reestruturada em termos gerais linguísticos quando houve a aplicação do processo	Componente intenso nas Línguas

profissionais para o atendimento ao turista estrangeiro?	<p>de Bolonha, sendo a área que teve mais alterações. As línguas têm de estar em força no turismo, independentemente da função de que estamos a formar, seja para directores de hotel ou para gestão de lazer e animação turística, a opção de ter duas línguas (inglês e outra) é essencial.</p> <p>Saber só o inglês começa a ser pouco, ter conhecimentos numa segunda língua é um índice diferenciador.</p> <p>O perigo que advém do entendimento linguístico é que depois a informação é deturpada, e o receptor entende uma mensagem diferente ao que o emissor quis transmitir.</p> <p>Nas grandes cidades e nos sítios onde se recebem turistas com frequência, está muito melhor trabalhada a questão da comunicação. Esta melhoria não se demonstra de uma forma transversal em todo o país. A oferta comporta-se conforme uma lei de mercado, ou seja, depende da procura. Se um empresário tiver um negócio e começar a receber turistas estrangeiros com frequência e o próprio e seus empregados não souberem falar uma outra língua, com certeza que irá passar a ter o cuidado na selecção dos seus empregados para que estes possam ter capacidades linguísticas que vão ao encontro dos desejos dos clientes, com o intuito de conseguir vender mais.</p>	<p>O diferenciador é saber outra língua para além inglês</p> <p>A comunicação para o turista estrangeiro no país comporta-se à base da procura-oferta</p>
P6. Tem ideia de qual é a opinião dos turistas estrangeiros relativamente ao atendimento dos profissionais de restauração e cafetaria em Portugal?	<p>Por vezes tenho a visão deturpada mas assumo, porque como acompanhava grupos, a pessoa independentemente da sua formação sente-se muito apoiada no guia, até por uma questão de comodismo também se deixam conduzir pelas orientações do guia.</p> <p>O estrangeiro de uma forma geral sai do nosso país com muito boa impressão do guia. A classificação dos guias portugueses e dos israelitas estão sempre no topo de avaliações. Diferenciamos pelo bom senso, pela formação linguística e cultural.</p> <p>De uma forma geral a opinião dos turistas estrangeiros é francamente positiva, principalmente das pessoas que já visitaram outros países. Os portugueses mesmo que não saibam, não consigam fazer-se entender, procuram uma pessoa ao lado que saiba falar a língua estrangeira, ou outra alternativa, e o turista fica sensibilizado com a boa vontade que foi demonstrada pela parte do interlocutor.</p>	<p>Positiva</p> <p>Habitantes com boa vontade para os entender</p>

**Apêndice E: Textos obtidos por transcrição de entrevistas aos profissionais da restauração**

Local	Questão	Transcrição das respostas	Palavras-chave
<b>Café Saudade</b>	Q1.	A decoração e o atendimento.	Decoração; atendimento
	Q2.	Não conseguir explicar os produtos.	Explicar os produtos
	Q3.a)	A comunicação. Principalmente provocada pela falta do domínio da língua inglesa por parte dos turistas.	A comunicação Não domínio da língua inglesa do turista
	Q3.b)	Não sei.	Não
	Q4.a)	Acham Sintra fantástica, gostam de conhecer a história portuguesa.	Fantástica
	Q4.b)	Um dos pontos negativos é a falta da componente histórica nos espaços comerciais.	Negativo - Falta da componente histórica nos espaços comerciais
<b>Café Saudade</b>	Q1.	O atendimento e os produtos.	Produtos; atendimento
	Q2.	Eventualmente não conhecerem alguns produtos nossos. Em alguns casos a dificuldade em comunicarem, quando não falam nem inglês, francês ou espanhol, no entanto fazemos sempre o nosso melhor para eles saírem satisfeitos.	Desconhecimento dos produtos portugueses  Clientes satisfeitos
	Q3.a)	Não encontro nada, com a nossa simpatia e hospitalidade, tentamos agradar todos os nossos clientes.	Nada Simpatia; Hospitalidade
	Q3.b)	Não aplicável face à resposta da pergunta anterior.	Não aplicável
	Q4.a)	Ficam surpreendidos com a beleza e enquadramento da vila, e vêm à procura de conhecer a nossa história.	Beleza; história
	Q4.b)	No que toca aos espaços comerciais, os turistas acham que há falta de história, dizendo que gostariam que outros locais mostrassem mais a histórica da vila e não fossem tão contemporâneos.  O turismo em Sintra está a perder a identidade, porque gerido pelas entidades de Lisboa, estão a massificar demasiados os percursos dos circuitos, quando o que os turistas ao sair de Lisboa procuram encontrar em Sintra, é algo mais peculiar que só é possível ser descoberto ao caminhar pelos recantos da vila.	Negativo - Falta de história no comércio  Negativo - Turismo massificado
<b>Adega das Caves</b>	Q1.	A comida e o preço. O turista está disposto a gastar menos dinheiro. Está muito atento aos preços, e comparam os preços, dá-se o caso de pela manhã antes de começarem a visita dos monumentos passam pelos restaurantes e pedem para consultar	Produtos; preço

		os meus.	
	Q2.	Não sabem falar bem a língua inglesa ou francesa.	Turista não falar a língua inglesa ou francesa
	Q3.a)	Nada.	Nada
	Q3.b)	Não aplicável face à resposta da pergunta anterior	Não aplicável
	Q4.a)	É muito histórica e os asiáticos são os mais bem informados.	Histórica
	Q4.b)	<p>É bonito mas é tudo caro, desde a comida às entradas nos museus.</p> <p>A restauração em Sintra tem uma oferta muito misturada, não há especialização de tipo de comida. Na casa onde trabalha, que divulga que vendem comida típica portuguesa mas na verdade vendem um pouco de tudo, hambúrgueres, cachorros, pizzas, e pratos típicos. Outro problema são os apertados compromissos legais que a restauração neste momento vive, com o IVA a 23%, e a fiscalização para manter as ISO, associados às altas rendas que se pagam em Sintra, é com muito esforço que se mantém uma porta aberta.</p>	<p>Negativo -Preços elevados (Comida e entrada nos museus)</p> <p>Negativo - Falta de especialização na oferta da restauração</p> <p>Negativo -Responsabilidades fiscais e de qualidade exigentes</p>
Bristol	Q1.	O que apreciam mais é o atendimento.	Atendimento
	Q2.	O desconhecimento dos produtos e a dificuldade em não conseguirem perceber o que são, especialmente os russos.	Desconhecimento dos produtos
	Q3.a)	A comunicação, principalmente os russos e alemães. Por vezes há turistas que nos tratam como se fossemos seus empregados, muito embora na grande maioria os turistas estrangeiros são mais acessíveis que os portugueses.	Comunicação
	Q3.b)	Olhe não estou a ver.	Não sabe.
	Q4.a)	Acham que é muito bonita, com presença de tanta natureza. Dizem também que em Sintra as pessoas são mais simpáticas do que em Lisboa.	<p>Bonita</p> <p>Pessoas simpáticas</p>
	Q4.b)	Não é que seja negativo, mas os turistas ficam espantados com a quantidade de gente que há na vila. Na Páscoa por exemplo, os espanhóis visitam-nos em massa, e são muito simpáticos, os outros turistas estrangeiros já me perguntaram se há algum motivo para haver tanta confusão nesta época.	Negativo - Concentração de gente na vila
Piriquita 2	Q1.	A qualidade dos produtos e o atendimento	Produtos; atendimento
	Q2.	A língua.	A língua.

	Q3.a)	Na linguagem com os turistas, mais com os russos e italianos. Os russos não sabem inglês e os italianos não se esforçam minimamente para perceber quando falamos até espanhol.	Linguagem
	Q3.b)	Não sei.	Não sei.
	Q4.a)	Boa.	Bom
	Q4.b)	Não tenho.	Não tenho.
Piriquita 2	Q1.	Simpatia e sermos uma equipa jovem.	Atendimento (simpatia e jovem)
	Q2.	A língua.	A língua.
	Q3.a)	A comunicação com clientes. Os alemães podem ter alguma dificuldade para se expressarem em inglês mas são muito acessíveis, no modo geral está sempre tudo ok. Os portugueses são piores.	Comunicação
	Q3.b)	Os turistas saberem inglês e terem vontade de nos perceber. Os casos mais absurdos são os brasileiros que mostram dificuldades em nos entender.	Turista não falar a língua inglesa
	Q4.a)	Adoram a vila.	Adoram
	Q4.b)	Gostam da parte histórica com a Natureza. O que não gostam e apontam como dificuldades é não haver uma farmácia aqui no centro, estacionamento, e o multibanco estar indisponível.  Outra coisa má que fizeram foi a nova regra de circulação na vila, apenas num sentido, que foi criada no intuito de facilitar a caminhada das pessoas pelas ruas, mas os passeios não foram alargados, mantêm-se bastante estreitos e irregulares, o que acabou por se tornar não tão benéfico.	Positivo- História e Natureza  Negativo - Falta de serviços; estacionamento; passeios estreitos
A Pendoa	Q1.	A simpatia e o preço.	Simpatia; preço
	Q2.	Esperarem um bocadinho.	Tempo de espera
	Q3.a)	Atender os chineses, às vezes não nos entendem bem.	Entendimento na comunicação
	Q3.b)	Eu sei lá.	Não sabe
	Q4.a)	É muito bonita.	Bonita
	Q4.b)	Preços caros nos restaurantes, por isso é que gostam de vir cá, a comida é caseira e a bom preço.	Negativo-preços altos
Páteo do Garrett	Q1.	A qualidade dos produtos. Nós aqui temos peixe fresco e eles gostam dos nossos grelhados.	Produtos
	Q2.	Às vezes o tempo de espera quando pedem	Tempo de espera



		grelhados.	
	Q3.a)	Já trabalho nisto há tantos anos que não há muita coisa que me atrapalhe.	Não há dificuldades
	Q3.b)	Não aplicável face à resposta da pergunta anterior	Não aplicável
	Q4.a)	Ficam encantados, é muito bonita. Não há ninguém que diga que não goste.	Bonita
	Q4.b)	O problema do estacionamento não há maneiras de se resolver. Os preços estão muito altos.  Há cada vez mais turistas mas gastam um menos do que gastavam. Os Chineses e os Russos têm aumentado mas percebem pouco de inglês e francês, no entanto são interessados pela história. Gostam de saber mais dos nossos pratos.	Negativo - poder de compra do turista; estacionamento  Positivo- História
Loja do vinho	Q1.	O acolhimento, atendimento e os produtos.	Acolhimento; produtos; atendimento
	Q2.	Dificuldade com a língua, mais os alemães e também no geral as pessoas mais velhas.	Língua
	Q3.a)	A linguagem, tentar explicar-lhes as coisas quando eles não percebem inglês ou francês, torna-se complicado.	Linguagem
	Q3.b)	Com a ajuda de mostrar os produtos e com simpatia, acabam por sair daqui esclarecidos. Não estou a ver mais nada.	Simpatia e mostrar os produtos
	Q4.a)	Dizem que é a vila mais bonita do mundo.	Bonita
	Q4.b)	Como negativo, acham que está muito turística e queixam-se dos preços inflacionados, preferem comprar mais em Lisboa porque as coisas são mais baratas. Eles vêm à procura de ver mais o autêntico e típico português, e não das coisas tão turísticas. Como positivo, acham que os monumentos não são caros para a forma que estão conservados.	Negativo – preços elevados; oferta pouco típica  Positivo – Conservação do património
Café/bar	Q1.	O atendimento e a simpatia.	Atendimento; simpatia
	Q2.	O ambiente com cheiro a tabaco.	Tabaco
	Q3.a)	A comunicação.	Comunicação
	Q3.b)	Ter pessoas a trabalhar que saibam várias línguas.	Trabalhadores com valências linguísticas
	Q4.a)	Gostam muito, dizem que o Palácio da Pena é lindo.	Lindo
	Q4.b)	Positivos, acham que os castelos são próximos uns dos outros e cultural e historicamente a vila é muito rica. Queixam-se da afluência de carros, dos passeios serem muito curtos, que há pouca segurança para se caminhar nas ruas sem correr o	Negativo – Passeios estreitos; trânsito  Positivo – Proximidade dos

		risco de se ser atropelado.	locais de interesse; História
<b>Wine Bar</b>	Q1.	O produto e o atendimento simpático.	Produto; atendimento simpático
	Q2.	Nada, porque o atendimento é ótimo.	Nada
	Q3.a)	Os turistas não conhecerem alguns ingredientes, apesar de saber falar cinco línguas estrangeiras, por vezes é difícil que eles reconheçam o que procuro explicar. As vérias é um exemplo disso.	Desconhecimento dos produtos portugueses
	Q3.b)	Não.	Não há dificuldades
	Q4.a)	A vila mais romântica.	Romântica
	Q4.b)	Não irei apontar pontos negativos por outras questões.	Não aplicável

**Apêndice F: Critérios a considerar na técnica de observação directa e respectivo descritivo.**

<b>Critério</b>	<b>Descritivo</b>
<i>a. Postura disponível à chegada do cliente</i>	O profissional da restauração deve ter atenção ao local de entrada de modo a controlar a chegada do cliente ao espaço de restauração; de seguida ir ao encontro do mesmo, fazendo com que o cliente sinta que será atendido nos próximos instantes.
<i>b. Cumprimento</i>	O profissional da restauração deve expressar uma saudação à chegada e à saída do cliente ao espaço de restauração, ou através de comunicação verbal com expressões de saudação (ex: bom dia/tarde/noite), ou através de gestos, como por exemplo uma ligeira vénia na direcção do cliente.
<i>c. Sorriso</i>	Acto de sorrir para o cliente durante a comunicação com o mesmo, de forma a transparecer que o profissional da restauração tem gosto por estar a prestar o serviço.
<i>d. Boa apresentação</i>	O profissional da restauração ter um aspecto positivo no que concerne à sua aparência, incidindo sobre três aspectos importantes, nomeadamente a farda, que deve estar limpa e alinhada, a higiene pessoal, transmitindo que houve cuidados ao nível da limpeza pessoal, e a apresentação cuidada, como barba e cabelo alinhados.
<i>e. Domínio de língua estrangeira</i>	Capacidade do profissional da restauração se exprimir clara e espontaneamente com os turistas estrangeiros.
<i>f. Fazer a recepção do pedido correctamente</i>	O profissional da restauração na fase de registar o pedido deve fazê-lo para que não restem dúvidas acerca do que o cliente solicitou e, se for vantajoso, deve fazer anotação do mesmo.
<i>g. Conhecimento dos produtos comercializados</i>	O profissional da restauração deve ter conhecimento dos produtos que vende, incluindo as respectivas características, o preço de venda ao público e o <i>stock</i> , para estar habilitado a transmitir informações correctas ao cliente.
<i>h. Aconselhamento de produtos</i>	A atitude do profissional da restauração para sugerir opções dentro dos produtos que existem na tentativa de ir ao encontro das preferências do cliente, ou também para divulgar e promover produtos típicos do ER.
<i>i. Prestação do serviço em tempo razoável</i>	O profissional da restauração deve servir o cliente em tempo razoável, contado desde que o pedido é recepcionado até à sua entrega, atendendo às necessidades de confecção dos diferentes produtos.

<i>j. Entrega do comprovativo de pagamento</i>	O profissional da restauração entrega um comprovativo oficial de pagamento quando o cliente solicita para liquidar o valor do seu pedido.
<i>k. Disponibilidade para esclarecer dúvidas de assuntos externos ao consumo</i>	O profissional da restauração tenta dar uma resposta ao cliente, mostrando-se disponível para ajudar, caso este coloque uma questão/dúvida de algum assunto fora do âmbito do atendimento.
<i>l. Informação traduzida para o cliente</i>	Toda a informação deve estar traduzida, pelo menos, em inglês. Entenda-se por informação para o cliente: o menu; as promoções em vigor; e as indicações do modo de funcionamento do serviço.
<i>m. Informação legível para o cliente</i>	A informação deve ser apresentada com um tamanho e <i>design</i> de fácil visualização humana. Entenda-se por informação para o cliente: o menu; as promoções em vigor; e as indicações com o modo de funcionamento do serviço.
<i>n. Olhar atento no cliente</i>	O profissional da restauração deve estar concentrado em observar as reacções do cliente com a intenção de conseguir dar resposta a qualquer solicitação por parte do mesmo.
<i>Cordialidade e simpatia na relação com o cliente</i>	O profissional da restauração deve interagir com o cliente, desde a chegada deste ao ER até à sua saída, com base em princípios de educação, simpatia e formalidade que exige a prestação de um serviço.
<i>Agradecimento no final do serviço</i>	Na fase final do serviço, após o cliente ter liquidado a conta, o profissional da restauração agradece através de comunicação verbal com expressões de saudação (ex: obrigado, volte sempre, bom dia/tarde/noite), ou através de gestos (ex: uma ligeira vénia na direcção do cliente).

## **Apêndice G: Escala de apreciação dos critérios para a observação directa.**

### **a. Postura disponível à chegada do cliente**

Avalia-se com “Sim” se o turista foi recebido pelo profissional da restauração nos 30-40 segundos seguintes após ter entrado no estabelecimento. Considera-se “Não” se o profissional da restauração demorar mais de 40 segundos a dirigir-se ao turista.

### **b. Cumprimento**

Avalia-se com “Sim” se o profissional da restauração cumprimentar, e com “Não” caso não tome essa acção.

### **c. Sorriso**

Avalia-se com “Sim” se o profissional da restauração for sorridente, e com “Não” se tiver uma expressão séria e sisuda sem esboçar um sorriso.

### **d. Boa apresentação**

Corresponde a “Bom” se o profissional da restauração obedecer aos três aspectos (a farda, a higiene pessoal e a apresentação cuidada); “Mediano” se satisfizer dois aspectos; e “Mau” se apenas cumprir um dos três aspectos considerados importantes.

### **e. Domínio de língua estrangeira**

Considera-se “Bom” o profissional da restauração que consegue expressar-se em língua inglesa e noutra língua estrangeira. É “Mediano” o profissional da restauração que se expressa apenas numa língua estrangeira, e “Mau” se o profissional da restauração unicamente se conseguir expressar na língua portuguesa.

### **f. Fazer a recepção do pedido correctamente**

Avalia-se com “Sim” se aquando na entrega do pedido estiver tudo conforme o solicitado pelo turista, e “Não” se isso não acontecer.

### **g. Conhecimento dos produtos comercializados**

Classifica-se com “Sim” quando o profissional da restauração domina a maioria dos produtos e as respectivas características, no entanto se lhe surgir alguma dúvida assuma o desconhecimento e procure rapidamente esclarecer-se para poder dar uma resposta correcta ao turista. Avalia-se com “Não” quando o profissional da restauração não conhece na totalidade os produtos e as suas características, e ainda assim não procura esclarecer-se para dar as informações correctas ao turista.

### **h. Aconselhamento de produtos**

Avalia-se com “Sim” quando o profissional da restauração aconselha opções dentro dos produtos que dispõe. Contrariamente define-se como “Não” quando numa situação em que o turista expresse dúvidas em relação aos produtos, o profissional da restauração se limita unicamente a responder, sem sugerir alternativas de consumo.

### **i. Prestação de serviço em tempo razoável**

Note-se a distinção entre café/pastelaria, em que o tempo de espera razoável estende-se entre o 5 e 8 minutos, e restaurante, em que considera-se ser entre os 15 e 25 minutos.

No café/pastelaria, classifica-se com “Bom” se o tempo de espera for até 5 minutos, “Mediano” se o cliente esperar entre os 5 e os 8 minutos, e “Mau” se esperar mais de 8 minutos.

No restaurante, classifica-se com “Bom” se o tempo de espera for até 15 minutos, “Mediano” se o cliente esperar entre os 15 e 25 minutos, e “Mau” se esperar mais de 25 minutos.

**j. Entrega do comprovativo de compra**

Se for entregue o comprovativo classifica-se como “Sim” e em caso contrário com “Não”.

**k. Disponibilidade para esclarecer dúvidas de assuntos externos ao consumo**

Considera-se que “Sim” quando o profissional da restauração tenta responder à dúvida do turista. Classifica-se com “Não” quando o profissional da restauração não se mostra esclarecedor para assuntos externos ao atendimento.

**l. Informação para o cliente traduzida**

Avalia-se com “Bom” se os três tipos de informação: o menu, as promoções em vigor e as indicações com o modo de funcionamento do serviço, estiverem traduzidas; “Mediano” se o menu e mais um dos três tipos de informação estiverem traduzidos; e com “Mau” se nenhuma informação for traduzida.

**m. Informação legível para o cliente**

Avalia-se com “Bom” se nos três tipos de informação o conteúdo for legível; “Mediano” se o menu e mais um dos restantes conteúdos forem legíveis; e “Mau” se nem o menu for legível.

**n. Olhar atento no cliente**

Avalia-se com “Sim” se o turista for atendido na primeira solicitação que fizer ao profissional da restauração. Classifica-se com “Não” caso o cliente seja atendido após ter solicitado ajuda pela segunda ou terceira vez.

**o. Cordialidade e simpatia na relação com o cliente**

Avalia-se como “Bom” se o comportamento do profissional da restauração corresponder a três características da prestação de serviço: educação, simpatia e formalidade; “Mediano” se para além de educado o profissional da restauração for simpático; “Mau” se o profissional da restauração actuar somente com educação para o turista.

**p. Agradecimento no final do serviço**

Avalia-se com “Sim” se o profissional da restauração agradecer e caso não o faça considera-se “Não”.